

**UNIVERSITATEA BABEȘ-BOLYAI
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI GESTIUNEA AFACERILOR
ȘCOALA DOCTORALĂ ȘTIINȚE ECONOMICE ȘI GESTIUNEA AFACERILOR
DOMENIUL FINANȚE**

**PERFORMANȚA FINANCIARĂ ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ
LOCALĂ ȘI DEZVOLTAREA ECONOMICĂ A COMUNITĂȚILOR**

**COORDONATOR ȘTIINȚIFIC
PROF. UNIV. DR. IOAN BĂTRÂNCEA**

**DOCTORAND
MOLDOVAN BOGDAN ANDREI**

**CLUJ-NAPOCA
2015**

Cuprins rezumat

Cuprinsul tezei.....	3
Cuvinte cheie.....	5
Introducere.....	5
Obiectivele cercetării.....	7
Concluzii și rezultate ale cercetării.....	12
Bibliografie.....	25

Cuprinsul tezei

Lista tabelelor

Lista figurilor

Introducere

1. **PERFORMANȚA ȘI SECTORUL PUBLIC**
 - 1.1. Considerații asupra performanței în sectorul public
 - 1.2. Noul Management Public (New Public Management)
 - 1.2.1. Caracteristici și modele ale Noului Management Public
 - 1.2.2. Reinventarea guvernării (Reinventing government)
 - 1.3. Modele de reformă succesive Noului Management Public
 - 1.4. Aspecte privind definirea și măsurarea performanței
 - 1.5. Instrumente de măsurare a performanței
 - 1.6. Modele generice utilizate în măsurarea performanței
2. **PERFORMANȚA FINANCIARĂ ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ**
 - 2.1. Considerații privind performanța financiară
 - 2.2. Modele de analiză a performanței financiare în administrația publică locală
 - 2.2.1. Modele instituționale de analiză a performanței financiare
 - 2.2.2. Modele și cercetări empirice ale performanței financiare în administrația publică
 - 2.3. Modele de evaluare ale agențiilor de rating
 - 2.3.1. Modelul Standard & Poor's
 - 2.3.2. Modelul Moody's
 - 2.3.3. Modelul Fitch
 - 2.3.4. Considerații asupra modelelor agențiilor de rating
 - 2.4. Abordări ale performanței financiare – perspectiva instituțională și literatura autohtonă
 - 2.4.1. Modele și studii ale performanței financiare în administrația publică locală
 - 2.4.2. Sursa datelor pentru indicatorii de performanță
3. **DEZVOLTARE ECONOMICĂ LOCALĂ**
 - 3.1. Aspecte teoretice privind dezvoltarea economică locală
 - 3.2. Modele ale dezvoltării economice locale
 - 3.2.1. Un model cadru pentru dezvoltare economică regională
 - 3.2.2. Modelul de tip "Stea"
 - 3.3. Teorii ale Dezvoltării Economice Locale
 - 3.4. Măsurarea performanțelor economiei locale. Instrumente și tehnici de evaluare
4. **PERFORMANȚA FINANCIARĂ A MUNICIPIALITĂȚILOR ȘI DEZVOLTAREA ECONOMICĂ A COMUNITĂȚILOR DIN ROMÂNIA**

4.1. Aspecte metodologice cu privire la performanța autorităților locale și dezvoltarea municipiilor din România

4.2. Prezentarea și analiza datelor obținute prin intermediul interviului

4.3. Cercetare asupra transparenței autorităților administrației publice locale

4.4. Analiza performanței financiare a autorităților locale și a gradului de dezvoltare economică a comunităților

4.4.1. Căi și instrumente de analiză a performanței și dezvoltării locale în România

4.4.2. Instrumente utilizate în măsurarea performanței financiare și a gradului de dezvoltare economică

4.4.2.1. Indicele performanței financiare

4.4.2.2. Indicele dezvoltării economice

4.4.3. Analiza datelor referitoare la performanța financiară și a gradului de dezvoltare economică

4.4.3.1. Performanța financiară a municipalităților din România - Indicele performanței financiare

4.4.3.2. Dezvoltarea economică a municipiilor din România - Indicele dezvoltării economice locale

4.4.4. Analiza performanței financiare agregate a autorităților municipale

4.4.5. Analiza gradului de dezvoltare economică a municipiilor

4.4.6. Relația între performanța financiară a municipalităților și dezvoltarea economică a comunităților

4.4.6.1. Testarea relației între indici

4.4.6.2. Testarea relațiilor între indicele performanței financiare și indicatorii dezvoltării economice locale

4.4.6.3. Explorarea relațiilor între indicatorii performanței financiare și cei ai dezvoltării economice locale

Concluzii și direcții de cercetare ulterioare

Bibliografie

Anexe

Cuvinte cheie

Performanță financiară, dezvoltare economică locală, măsurarea performanței, administrație publică locală, comunități locale, indicatori.

Introducere

Cercetarea întreprinsă este o abordare interdisciplinară în care se identifică legătura între performanța financiară a autorităților administrației publice locale și dezvoltarea economică a comunităților. Interdisciplinaritatea acestei teze rezidă din perspectiva domeniilor implicate: finanțe publice, dezvoltare economică și științe administrative.

Direcțiile urmate în cercetarea legăturii sus-amintite s-au bazat pe o analiză realizată din dublă perspectivă – una a performanței financiare și cealaltă a dezvoltării economice. În cadrul cercetării noastre am creat instrumente de măsurare a performanței administrației publice locale și a gradului de dezvoltare a comunităților, ceea ce ne-a permis realizarea de ranking-uri ale unităților administrativ teritoriale.

Argumentul principal al tezei este acela că gradul de dezvoltare economică al comunității influențează performanța financiară a autorităților locale.

Teza este structurată pe patru capitole, primele trei prezentând stadiul cunoașterii în problematica performanței și măsurării acesteia în sectorul public, performanța financiară și dezvoltare economică locală. În ultimul capitol am realizat o cercetare empirică realizată pornind de la conceptele teoretice analizate anterior.

În primul capitol am realizat o analiză a problematicii performanței pornind de contextul mai larg al modelelor și curentelor din sectorul public care stabilesc un cadru general al principiilor de funcționare a administrației (New Public Management și modelele succesoare acestuia).

În acest context am abordat modalitățile de definire a conceptului de performanță, motivarea necesității măsurării acesteia și identificarea instrumentelor prin care măsurarea se realizează. Am constatat astfel că, dacă inițial performanța și măsurarea acesteia era o arie specifică sectorului privat cu trecerea timpului, aceasta a fost definită și măsurată și în sectorul public. În cercetarea noastră am realizat o conceptualizare a termenului de performanță din perspectiva sectorului public.

În partea destinată măsurării performanței, am pornit de la analiza termenilor în care se realizează aceasta, motivația măsurării, punând accent asupra măsurării performanței în mediul public cu caracteristicile și specificul acesteia.

Următoarea etapă a cercetării literaturii de specialitate a presupus prezentarea unor modele care să încadreze caracterul complex al conceptului de performanță, evidențiind legăturile cauzale care se stabilesc în procesul de măsurare a acesteia de către diferite entități. Scopul acestor modele este, în opinia noastră, de a construi metodologii de măsurare necesare identificării gradului de performanță a unei entități, oferirea unui ghidaj în stabilirea principiilor și etape de care trebuie să țină cont la realizarea și implementarea oricărui sistem de măsurare a performanței.

Din perspectiva cercetării întreprinse, al doilea capitol este cel care face tranziția dinspre general (caracteristicile sectorului public, performanță în administrația publică), spre specific (performanța financiară a autorităților locale), fiind focusat pe modelele de analiză a performanței financiare.

Incursiunea în literatura domeniului măsurării performanței financiare a autorităților locale a relevat că acest subiect este insuficient analizat în literatura de specialitate autohtonă. Iată de ce considerăm că analiza de față este printre puținele din România care încearcă acest gen de cercetări științifice. Pe de altă parte, am observat că literatura de specialitate nord americană în domeniul analizei performanței financiare a municipalităților este cea mai generoasă în a oferi modele, la nivelul statelor federației americane existând o practică bazată pe un cadru de raportare financiară bine definit.

O altă direcție de cercetare în acest capitol a fost aceea a analizării modelelor utilizate de cele mai cunoscute agenții de rating (Standard & Poor's, Moody's și Fitch) în evaluarea riscului de creditare al administrațiilor locale.

Sistemele de măsurare a performanțelor financiare prezentate în acest capitol au stat la baza construirii unui model propriu de analiză a performanței financiare în administrația publică locală.

Al treilea capitol al tezei se concentrează pe conceptualizarea termenului de dezvoltare economică locală și identificarea acelor factori care o generează. Prin urmare am identificat și analizat principale teorii din domeniu și instrumente de măsurare a gradului de dezvoltare economică din comunitățile locale.

Pentru a putea operaționaliza conceptul de dezvoltare economică locală am pornit de la analiza modelelor dezvoltării economice locale am rezumat teoriile dezvoltării economice pentru a putea explica diferențele de dezvoltare între comunități și implicit a identifica acei factori care generează dezvoltarea la nivelul comunităților locale.

Analiza metodelor și instrumentelor de măsurare a gradului de dezvoltare economică sau a performanței economiei locale ne-a facilitat efortul de creare a unui instrument propriu de măsurare a nivelului de dezvoltare economică locală.

În al patrulea capitol am realizat o cercetare asupra performanței financiare a autorităților locale și a gradului de dezvoltare a comunităților pe care administrațiile respective le servesc, la nivelul municipiilor din România (cu excepția Bucureștiului). În acest sens am utilizat un complex de metode și instrumente menite a dezvolta doi indici – unul al performanței financiare și altul al dezvoltării economice, construiți pe baza unor seturi de indicatori. Pe lângă analiza documentelor și literaturii de specialitate, în identificarea celor mai potriviți indicatori am apelat la alte metode și tipologii de cercetare precum interviul, dar și o cercetare asupra transparenței administrațiilor locale în furnizarea datelor financiare.

Pe baza celor doi indici construiți am realizat analize ce ne-au permis crearea de ranking-uri ale celor mai performante municipalități, precum și identificarea comunităților cu cel mai ridicat grad de dezvoltare economică. În cazul performanței financiare am realizat o clasificare ce are la bază compararea performanței municipalităților cu caracteristici similare.

Pentru testarea legăturii între performanța financiară a municipiilor și dezvoltarea economică a comunităților am utilizat modele de regresie liniară simplă, identificând o relație puternică și semnificativă statistic, în sensul în care dezvoltarea economică influențează performanța financiară. Ulterior am încercat să identificăm care sunt variabilele dezvoltării economice care au cea mai mare putere în explicarea performanței financiare a autorităților locale, pornind de la relația demonstrată anterior. În ultima parte a cercetării am analizat cele mai semnificative rezultate obținute în urma realizării corelațiilor între indicatorii ce compun cei doi indici.

Obiectivele cercetării

În studiul nostru am pornit de la premisa că scopul administrației publice locale este acela de a furniza un nivel satisfăcător de bunuri și servicii cetățenilor, având o responsabilitate directă față de calitatea transformărilor socio-economice din sânul unei comunități care să inducă dezvoltare economică. Efectul autorităților municipale asupra dezvoltării este direct proporțional cu capacitatea lor de a facilita inițiative care să ducă la atingerea scopului și de a implica în proces și alți actori publici și privați.

Autoritățile administrației publice locale au responsabilități și competențe complexe, pornind de la administrarea domeniului public dar și a celui privat al localității, urbanism și

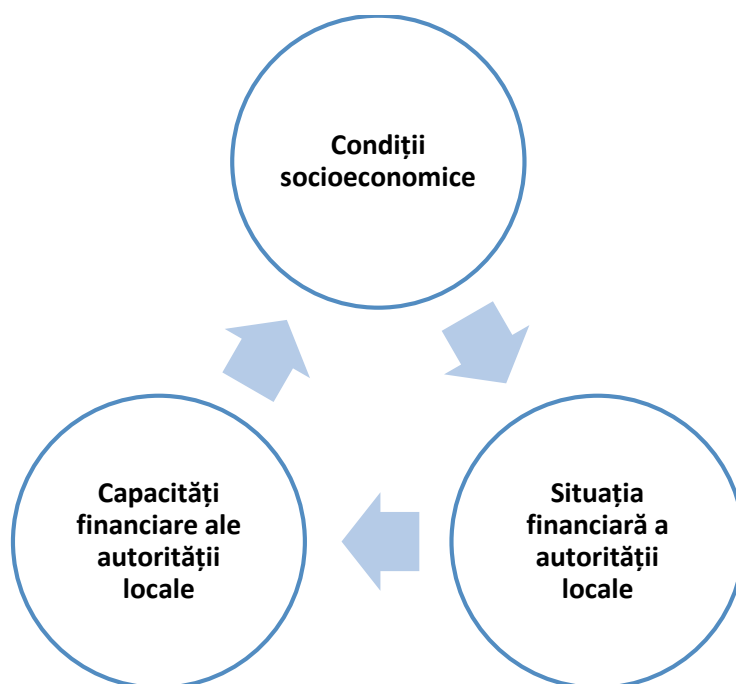
amenajarea teritoriului, întreținerea infrastructurii, furnizare de utilități – alimentare cu apă, canalizare, epurare, salubritate, iluminat public, asistență socială, protecția copilului, transport public local, etc.

Toate aceste servicii sunt influențate de capacitatea de a genera și administra eficient veniturile (performanța financiară), iar calitatea serviciilor furnizate influențează bunăstarea membrilor comunității și are un efect asupra gradului de dezvoltare economică.

Cercetarea de față este, conform clasificării lui Miller (1991), una evaluativă, adică orientată spre determinarea efectului diferitelor acțiuni, dar după aceeași clasificare parte a acesteia poate fi considerată a avea și puternice elementele ale unei cercetări aplicative, din moment ce încearcă, pornind de la stadiul cunoașterii în domeniile performanței financiare a autorităților administrației publice locale și al dezvoltării economice locale (aplicând teoriile existente), să faciliteze dobândirea de noi cunoștințe și identificarea unui nou instrument de măsurare a conceptelor (urmărirea scopului practic). Dintr-o altă perspectivă, analizând atent scopul tezei, cercetarea de față poate fi considerată atât una corelativă (identificarea unei posibile legături între două concepte), cât și una evaluativă (identificarea unei anumite stări de fapt legată de un concept) (Comșa, 2008). Unul din scopurile cercetării a fost de a observa și testa empiric relațiile existente între performanța financiară și dezvoltarea economică locală, ceea ce Wang, Dennis și Tu (2007) identifică drept „validitate predictivă” ce presupune crearea unui model al fluxului de relații prin care situația economică a unei comunități ar influența performanța financiară a autorității locale, aceasta la rândul ei influențând condițiile socio-economice ale comunității. Din acest motiv putem considera cercetarea noastră drept una exploratorie.

Autorii menționați anterior consideră că o economie puternică afectează pozitiv situația financiară și capacitățile financiare ale autorităților, care la rândul lor vor duce la îmbunătățirea situației economice și sociale a comunităților, precum în modelul de mai jos:

Figură - Relația între condiția/performața financiară și mediul/condițiile socioeconomice



Sursa: Wang, Dennis și Tu (2007, p. 11).

Pornind de la cadrul teoretic analizat în capitolele anterioare am conturat un set de obiective generale (scopuri) și obiective specifice ale acestei cercetări.

Scop (obiective generale):

1. Identificarea și explorarea empirică a posibilelor legături între dezvoltarea economică a comunităților și performanța financiară a autorităților locale.
2. Crearea și testarea unui instrument de măsurare a performanței financiare a autorităților locale românești.
3. Crearea și testarea unui instrument de măsurare a gradului de dezvoltare economică a comunităților locale.

Obiective specifice:

O1. Analiza performanței financiare a autorităților administrației publice locale a municipiilor din România (cu excepția municipiului București);

O 1.1. Crearea unui **indice al performanței financiare** pe baza unui set de indicatori ai performanței grupați în dimensiuni;

O 1.2. Realizarea unui ranking al municipiilor pe baza scorurilor indicelui performanței financiare;

O 1.3. Realizarea unei analize a nivelului de transparență al autorităților locale în ceea ce privește publicarea informațiilor referitoare la situațiile financiare;

O2. Analiza gradului de dezvoltare economică al comunităților locale (municipii).

O 2.1. Crearea unui **indice al dezvoltării economice locale** pe baza unui set de indicatori grupați în dimensiuni;

O3. Explorarea relațiilor între indici dar și între indicatorii performanței financiare și ai dezvoltării economice locale.

Designul cercetării

Analiza performanței financiare a autorităților locale și a nivelului de dezvoltării economice al comunităților în care acestea activează presupune o abordare a unui set de strategii de cercetare.

Astfel, cercetarea noastră s-a axat pe 2 direcții principale:

- analiza performanței financiare a autorităților locale a 102 municipii (care a cuprins și o analiză a gradului de transparență a acestora);
- analiza gradului de dezvoltare economică a 102 municipii;

Din perspectiva perioadei de timp analizate, prin cercetarea noastră am încercat să identificăm modalitatea în care autoritățile locale și comunitățile pe care acestea le servesc, au reușit să facă față perioadei de criză economică, astfel că cercetarea noastră este una longitudinală, studiind evoluția în timp a unui set de variabile/indicatori. Am considerat utilă evoluția indicatorilor în perioada 2008-2013. Datorită faptului că cercetarea a fost efectuată în timp, dar și disponibilității diferite a anumitor tipuri de date și a metodei de culegere a acestora, unii dintre indicatori sunt măsurați pentru perioada 2008-2013, alții pentru perioada 2008-2012, iar alții utilizează datele unui singur an (2011 – anul efectuării recensământului populației).

Studiul nostru este unul comparativ, din moment ce prin intermediul indicilor putem măsura și compara rezultate – vom crea un ranking al nivelului performanței financiare al autorităților locale, dar putem și diferenția între nivelul dezvoltării economice al unor comunități.

Datorită faptului că urmărim atingerea mai multor obiective, totodată propunându-ne studierea în profunzime a anumitor aspecte metodologia noastră presupune o cercetare mixată, utilizând un complex de metode cantitative și calitative, dar și realizarea unor studii de caz.

În realizarea analizei, am utilizat un model propriu, dezvoltat din studierea mai multor modele, din care am selectat indicatorii aplicabili în România (e.g. majoritatea studiilor iau în considerare modele americane, unde administrațiile locale beneficiază de un nivel crescut de capacitate reglementativă a finanțelor locale, ceea ce este mai puțin specific pentru țara noastră) și pentru care există date disponibile.

Selectarea cazurilor

Analiza performanței financiare a autorităților locale și a dezvoltării economice a 102 municipii (incluzând aici analiza gradului de transparență).

Motivația alegerii ca unități de analiză a municipiilor a avut la bază o strategie de cercetare orientată spre scop (a se vedea Patton și Sawicki, 1993, p.192), datorită faptului că acestea reprezintă cazuri bogate în informație, ceea ce ne-a permis o investigație în adâncime. Totodată am căutat și cazuri importante politic (formulare proprie acelorași autori), strategie care, din punctul nostru de vedere, este menită a crește nivelul de interes pentru studiul realizat sau impactul acestuia. În aceeași idee, cele 102 municipii reprezintă o pondere importantă a populației și angajaților de la nivel național, făcând analiza deosebit de relevantă. O altă motivație a fost absența în literatura de specialitate românească a unui studiu anterior realizat la același nivel.

Metode și instrumente utilizate

Pentru a atinge scopul și obiectivele cercetării am ales un complex de *metode*, atât cantitative cât și calitative, în scopul obținerii celor mai bune rezultate. În mod fundamental, cercetarea se bazează pe date colectate de instituții publice precum Institutul Național de Statistică, Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, Comisia Națională de Prognoză, Camera de Comerț, Oficiul Național al Registrului Comerțului. În principal, am apelat la metode calitative de colectare a datelor:

- analiza documentelor,
- interviul.

Alegerea metodelor de cercetare are ca argument specificul domeniului de studiu și al temei – identificarea performanței financiare a autorităților locale și a nivelului dezvoltării economice a comunităților presupune analiza unor indicatori cerți legați de niveluri ale veniturilor, cheltuielilor (instituțiilor, firmelor, persoanelor), structură și evoluție a forței de muncă, evoluții și structuri demografice. Considerațiile teoretice (modelele analizate) ne-au condus către aceste metode și instrumente.

Tehnici și instrumente utilizate:

- analiza cantitativă a documentelor oficiale
- analiza cantitativă a statisticilor oficiale
- analiza datelor secundare
- analiza cantitativă de conținut
- ghidul de interviu structurat
- grila de analiză a website-urilor autorităților locale

Am realizat această cercetare a metodelor, tehnicilor și instrumentelor pe cele 3 mari direcții ale cercetării la nivelul municipalităților – aplicarea unui interviu unui număr de experți, cercetarea asupra gradului de transparență realizată prin analiza website-urilor celor 102 municipalități și analiza performanței financiare și a gradului de dezvoltare economică al celor 102 municipii.

Concluzii și rezultate ale cercetării

La momentul actual, comunitățile locale se confruntă cu două mari provocări care acționează în sensuri diferite: fenomenele de globalizare și descentralizare. Globalizarea duce la creșterea numărului de interacțiuni între comunități, însă se poate spune că operează selectiv, de cele mai multe ori iau parte la astfel de interacțiuni mai degrabă acei actori care sunt parte a unor rețele mai largi. Aceste rețele tind să acționeze separat de restul comunității, fiind subiectul unor dese restructurări și transformări. Pentru a deveni competitive, comunitățile trebuie să se conecteze la aceste rețele și să devină capabile să utilizeze avantajele oferite de globalizare. Cel de-al doilea fenomen, descentralizarea, este o modalitate de a răspunde complexității și diversității nevoilor unor comunități locale și cererilor venite din partea cetățenilor sau a altor tipuri de clienți ai administrației, scopul fiind un răspuns cât mai apropiat și adecvat pentru aceste cereri. În contextul în care legăturile între actori economici înseamnă atât competiție, cât și colaborare, autoritățile locale au atât rolul de mobilizator de eforturi, cât și de catalizator, fiind datoare a crea sinergii între politici publice, acțiuni ale firmelor private și ale altor actori civici, pentru a crea oportunități de care comunitatea, în ansamblul său, să beneficieze.

Capitolele teoretice ale acestei teze s-au concentrat în primă fază asupra problematicii măsurării performanței administrației publice în contextul provocărilor actuale ce țin de noi curente în managementul public precum New Public Management și teoriile ulterioare, dar și asupra procesului mai larg de descentralizare din ultimii 20 de ani. Câteva din caracteristicile generale ale acestor abordări presupun mutarea accentului de pe procesele administrative pe outputuri/rezultate, o atenție sporită acordată indicatorilor de performanță, evaluarea rezultatelor obținute în strânsă legătură cu obiectivele stabilite, remunerare corelată cu performanța, sau existența unor standarde de calitate în serviciile publice (van Mierlo & Kerauden, 1998). Cadrul filosofiei NPM presupune utilizarea generalizată a instrumentelor de evaluare a managementului public - măsurarea performanțelor – ca și element ce facilitează un control sporit al activităților autorităților publice dar și ca element favorizator al îmbunătățirii și creșterii gradului de responsabilitate al acestui tip de organizații (Sanderson, 2001; Brown și Pyers, 1988).

Dacă performanța a fost pentru multă vreme văzută diferit în cele 2 sisteme, cel public și cel privat, tendințele actuale din managementul public implică o adaptare a criteriilor sistemului privat în sectorul public. Este clar că abordarea măsurării performanței sectorului public, precum și a eficientizării și reducerii cheltuielilor își găsește resorturile în contextul dezvoltării acestuia. Nevoia unei noi abordări în ceea ce privește sistemul administrativ și implicit managementul public a venit și ca urmare a dezvoltării sectorului public și a multiplicării funcțiilor pe care acesta trebuie să le îndeplinească. Preferințele și nevoile cetățenilor se modifică, deodată cu cele ale autorităților publice – noi programe și proiecte vor fi finanțate, noi servicii vor fi furnizate, iar calitatea furnizării celor existente este de așteptat să crească. (Mikesell, 1995; Wang, Dennis și Tu, 2007)

De multe ori managerii publici au fost interesați prea mult de rezultat și prea puțin de modul în care acesta este atins. Nenumărate cazuri pot fi oferite ca exemplu de cheltuire a fondurilor publice într-un mod total nejustificat, cele mai multe asemenea exemple regăsindu-se în investițiile în infrastructură și în achizițiile de bunuri. Organizațiile devin preocupate exclusiv de activitatea de furnizare a bunurilor și serviciilor publice, fără a ține cont de resursele irosite în derularea proceselor. De aceea, în atingerea obiectivelor și rezultatelor sectorului public, eficiența și economia trebuie să primeze. Astfel, performanța în sectorul public poate fi privită dintr-un unghi care să permită observarea unei imagini de ansamblu asupra eficienței și eficacității și nu doar a uneia sau alteia dintre acestea. Ignorarea eficienței în favoarea eficacității poate avea consecințe economice și sociale negative și este cu atât mai periculoasă în sistemul public. Datorită specificului sectorului public (multitudinea și diversitatea stakeholderilor precum și diferențele de valori și percepții despre performanță ale acestora; inexistența unui mediu concurențial în care sunt oferite unele servicii tocmai datorită poziției de monopol pentru anumite servicii pe care o au unele servicii publice sau autorități administrative), măsurarea performanței este în general un proces complex și destul de greu de realizat, mai ales când vine vorba de sectorul public.

În teza de față am încercat să observăm termenii și condițiile în care are loc procesul de măsurare precum și motivațiile măsurării performanței în mediul public, cu caracteristicile și specificitatea ei, acordând atenție diverselor sisteme generice de măsurare. Am recurs la analizarea unor modele care să explice caracterul complex al conceptului de performanță, ținând cont de elementele și legăturile cauzale care se stabilesc în procesul de măsurare realizat de către organizații. Scopul prezentării acestor modele a fost acela de a defini tipurile de măsurări necesare evidențierii performanțelor organizaționale, dar și prescrierea unor principii

sau etape de care trebuie să țină cont în proiectarea și implementarea oricărui sistem de măsurare.

Dacă în trecut definițiile performanței au fost elaborate cu precădere în ceea ce privește măsurarea acesteia în sectorul privat, cu trecerea timpului, performanța a fost definită și pentru sectorul public. În cercetarea efectuată am încercat o conceptualizare a termenului de performanță din perspectiva sectorului public.

Din considerentele sus-amintite – nevoia de management public performant, o autonomie locală coerentă și responsabilizatoare, o nevoie de creștere a eficienței și capacității administrației, în ceea ce privește planificarea strategică și managementul operațional – considerăm vitale instrumente precum cel al măsurării performanței, atât performanța de ansamblu, cât și cea financiară. Din acest motiv ne-am aplecat în analiza noastră asupra tendințelor actuale din managementul public și asupra problematicii performanței, trecând dinspre general (modele generice ale performanței, definire, măsurare, instrumente), spre specific (performanța în sectorul public, măsurare și caracteristici ale indicatorilor de performanță financiară).

În administrația publică românească, odată cu procesul de descentralizare, primăriile, consiliile locale și județene au devenit entități de finanțare cu un grad ridicat de autonomie. În ceea ce privește strategiile, proiectele și programele susținute de acestea, precum și hotărârile și celelalte acte ale procesului decizional public, acestea trebuie să atingă standarde cât mai ridicate de eficiență și eficacitate. Deși se poate considera validă afirmația că localitățile sau comunitățile se află într-o competiție economică, luptându-se pentru bunăstarea cetățenilor lor, sau pentru atragerea de forță de muncă înalt calificată, condiționalitățile financiar-bugetare ale autorităților locale au un grad de uniformizare ridicat, în opinia noastră diferențele făcându-se în funcție de dimensiunea unității administrativ-teritoriale și gradul de dezvoltare economică al acesteia.

Am pornit de la o întrebare simplă: „Care este utilitatea măsurării performanțelor financiare ale unei autorități publice?” Din perspectivă internă, o analiză a performanțelor financiare poate fi importantă din dublă perspectivă: atât pentru fundamentarea politicilor interne privind nivelul fiscalității (venituri) cât și din perspectiva politicilor de cheltuieli și stabilirea nivelului investițiilor autorității locale. Din perspectivă externă se pot observa tipologii diferite de abordare a managementului public, se poate realiza analiza comparativă a performanței și se pot lua decizii cu privire la modul de alocare a resurselor de la nivel central, pe criterii de utilitate și oportunitate.

Ca urmare a analizei amănunțite realizată asupra literaturii în domeniul măsurării performanței financiare a autorităților locale am observat faptul că, deși există o literatură bogată în acest domeniu, practica este destul de limitată în țara noastră. Administrația românească este încă la începuturile utilizării de instrumente indispensabile managementului zilelor noastre, implicit cele ale măsurării performanței. Acesta a fost unul dintre motivele care ne-au condus către alegere acestei teme de cercetare.

Dacă abordările autohtone suferă la acest capitol, literatura de specialitate nord americană în domeniul analizei performanței financiare a municipalităților este cea mai generoasă în a oferi modele. Am observat că la nivelul statelor federației americane există, o practică extinsă ce utilizează, în mod obișnuit, instrumente de măsurare a performanței financiare, pe baza unui cadru de raportare financiară bine definit.

Sistemele de analiză a performanțelor financiare analizate în teza noastră ne-au ajutat în conturarea modelului propriu, prin preluarea abordărilor utile atingerii scopului acestei cercetări și prin încercarea de a evita problemele cu care studiile respective s-au confruntat.

Ca urmare a analizării a numeroase modele de măsurare am observat că nu există o metodologie optimă sau universală de evaluare a performanței financiare a unei entități locale, fapt remarcat și de alți autori (Groves, Valente și Noolander, 2003; Hendrick, 2004; Honadle et al., 2003; Carmeli, 2003; Sohl et al., 2009; Wang, Dennis și Tu, 2009; Padovani și Scorsone, 2012). Mai mult decât atât, nu putem spune că practicienii și specialiștii implicați în dezvoltarea modelelor au reușit să dovedească superioritatea modelelor proprii față de celelalte. Aflați în imposibilitatea de a identifica un model predominant, am încercat gruparea acestora în funcție de caracteristici și structuri asemănătoare.

Din analiză a rezultat faptul că, performanței financiare ca și concept, i se subsumează o serie de termeni adiacenți care converg spre a identifica situația financiară a municipalităților. În multe dintre situații (Levine, 1980; Stanley, 1980; Groves și Valente, 1994; Pagano și Hoene, 2002; Douglas și Gaddie, 2002; Jones, 1979; GASB, 1987; Pagano, 1993) se pune accent pe capacitatea autorităților de a furniza un nivel de servicii corespunzător și a-și îndeplini obligațiile prezente și viitoare.

Un aspect foarte important cu care ne-am confruntat este acela că integritatea unui model de analiză, inclusiv al performanței financiare a autorităților locale, depinde foarte mult de acuratețea și disponibilitatea datelor. Posibilitatea măsurării performanței financiare este puternic interconectată cu disponibilitatea informațiilor din situațiile financiar-contabile ale autorităților, lucru pe care îl remarcă și alți autori (Padovani și Scorsone, 2011). Totodată, pe lângă disponibilitatea datelor, cel puțin la fel de important este și designul structurii modelului.

Cu ajutorul analizei literaturii de specialitate în domeniul măsurării performanței am reușit să ne conturăm o opinie asupra indicatorilor care trebuie preluați în modelul nostru (deși, cum afirmam anterior, nu putem afirma cu tărie că alți indicatori sunt inferiori celor utilizați, ci mai degrabă putem recunoaște faptul că am fost constrânși de disponibilitatea datelor pentru a-i calcula și de compatibilitatea lor cu formatul situațiilor financiare disponibile).

În ceea ce privește tipologia indicatorilor utilizați, dacă unii autori preferă utilizarea strict a indicatorilor financiari (Brown 1993; Maher și Nollenberger 2009; Sohl et. al., 2009; Wang, 2003), alții creează modele complexe, în care utilizează o combinație de factori și indicatori, atât financiari cât și economici, sociali, organizaționali (Groves, Valente și Nollenberger, 2003; Hendrick, 2004; Zafra-Gomez et. al., 2009; Cabaleiro et. al., 2011). Dorința de a inova a autorilor, eforturile de a identifica indicatori mai relevanți și a crea sisteme complete pentru măsurarea performanței financiare a municipalităților, au fost o sursă de inspirație pentru cercetarea de față.

Am observat un grad relativ ridicat de uniformizare în utilizarea unui număr restrâns de indicatori de măsurare a performanței financiare - majoritatea studiilor prezentate au ca bază un număr limitat de modele instituționale (FTMS, CICA), ceea ce subliniază importanța și valoarea acestor modele. Un aspect important este legat de faptul că majoritatea studiilor analizate au utilizat date din perioade în care economia era relativ stabilă sau într-o perioadă de creștere. Ca element de originalitate, studiul nostru efectuează măsurători asupra unei perioade în care economia s-a aflat într-o perioadă de criză prelungită.

Am realizat, de asemenea, o analiză asupra sistemelor după care principalele agenții de rating (Moody's, S&P și Fitch) acordă scoruri de rating autorităților locale. Deși obiectivele demersului nostru nu converg în totalitate cu cele ale agențiilor (sistemul nostru nu dorește să atingă același grad de detaliu precum o analiză de tip rating, analizând un număr mai mic de dimensiuni), aceste sisteme ne-au ghidat asupra factorilor celor mai importanți care trebuie introduși în model.

Cercetarea noastră a încercat să identifice sisteme de măsurare a performanței financiare în contextul în care literatura autohtonă în domeniu este limitată. Existența unor modele instituționale și reglementări, precum cele ale Federației Autorităților Locale din România (FALR), Asociației Directorilor Economici și Contabililor din Județele din România (ADECJR) și ordinul comun al Ministerului Administrației și Internelor și Ministerului Finanțelor Publice din noiembrie 2010, referitoare la sisteme de indicatori au fost utile unei cercetări de asemenea natură.

Efortul nostru în domeniul revizuirii literaturii de specialitate a avut ca scop poziționarea cercetării proprii în sensul completării și validării sistemului propriu de indicatori. În acest sens, putem spune că analizele asupra modelelor instituționale și cercetărilor empirice au fost extrem de concludente asupra tipologiei indicatorilor ce trebuie incluși în modelul nostru.

Analiza ne-a permis conturarea unei imagini globale asupra principalelor dimensiuni și a factorilor care trebuie luați în considerare în momentul în care analizăm performanța financiară a autorităților locale și subliniază indisolubila legătură între performanță și cadrul economic în care autoritatea își desfășoară activitatea.

Asumpția principală a studiului nostru este aceea că *performanța financiară a unei municipalități este influențată de numeroși factori, atât de natură internă cât și externă, care, din punctul nostru de vedere, acționează simultan*. Între acești factori regăsim: cheltuieli și venituri, practici manageriale, economia locală, cadrul legislativ și modificările acestuia, factori sociali, factori demografici, factori politici, dar și evenimente speciale, neprevăzute cum ar fi dezastrele naturale. Zafra-Gomez, Bastida și Hernandez (2008) susțin asumția că abilitatea unei autorități de a-și îmbunătăți situația financiară depinde de nivelul veniturilor populației și de nivelul activității economice din regiune.

Tocmai din motivele enunțate mai sus (influența factorilor asupra performanței financiare) am ținut ca în al treilea capitol să ne concentrăm pe conceptualizarea termenului de dezvoltare economică locală, identificarea factorilor care generează dezvoltarea, analiza principalelor teorii din domeniu și identificarea instrumentelor de măsurare a gradului de dezvoltare economică din comunități.

Pornind de la analiza modelelor dezvoltării economice locale pentru a putea operaționaliza mai bine conceptul, și implicit a și ce să măsurăm, am continuat cu sumarizarea teoriilor dezvoltării economice pentru a putea identifica motivația diferențelor de dezvoltare între comunități și factorii care generează dezvoltarea economică locală. Analiza instrumentelor de măsurare a performanței economiei locale ne-a arătat calea de urmat în efortul nostru de cercetare a nivelului de dezvoltare economică locală. Realizând această analiză, am înțeles că o comunitate locală trebuie evaluată în termeni de populație și caracteristici ale acesteia, forță de muncă și nivel de pregătire al acesteia, productivitate, venituri, standard de viață, capacitate antreprenorială, diversificare sau concentrare a activităților economice, stoc de capital, avantaje comparative și competitive.

Rezultate ale cercetării

În ceea ce privește cercetarea propriu-zisă, am pornit de la conturarea scopurilor acestei teze, adică identificarea și explorarea empirică a posibilelor legături între dezvoltarea

economică a comunităților și performanța financiară a autorităților locale și crearea și testarea unui instrument de măsurare a performanței financiare a autorităților locale românești, creionând ulterior un set de trei obiective specifice.

Ca prim obiectiv specific ne-am propus analizarea performanței financiare a autorităților administrației publice locale a municipiilor din România. În cadrul acestui obiectiv pornind de la crearea unui indice al performanței financiare pe baza unui set de indicatori ai performanței grupați în dimensiuni am realizat un ranking al municipiilor pe baza scorurilor indicelui performanței financiare.

Al doilea obiectiv specific a fost cel al identificării gradului de dezvoltare economică al comunităților locale (municipii) cu ajutorul unui indice al dezvoltării economice locale având la bază un set de indicatori grupați în dimensiuni.

Al treilea obiectiv specific al tezei a constat în explorarea relațiilor între indici dar și între indicatorii performanței financiare și ai dezvoltării economice locale.

Dacă în cazul unor sisteme (FTMS), datorită numărului mare de indicatori, era imposibilă realizarea unei clasificări sau măcar posibilitatea lansării unei concrete și pragmatice referitoare la nivelul performanței autorităților locale, pe baza modelului nostru o asemenea clasificare este accesibilă și, sperăm, comprehensivă. Există observații (Kloha et. al., 2005) că în cazul multor modele, principalul neajuns este că, deși sintetizează un volum important de informație financiară și fiscală, ele nu sunt folosite de autoritățile deoarece analizează un număr prea ridicat de variabile, fiind dificil a evalua care sunt cu adevărat importante.

Unul din neajunsurile pe care le-am identificat altor sisteme a fost acela că indicatorii nu sunt grupați sub o formă sau alta. Datorită faptului că indicatorii nu sunt agregați într-un indice, multiple interpretări ale trendurilor și asumptii referitor la implicațiile evoluției factorilor analizați sunt necesare. Alte abordări consideră că evaluarea fiecărui indicator în parte, pentru municipalitățile aflate în același grup, oferă informații mai utile decât un indice agregat care ar putea masca deviații importante ale unuia sau mai multor indicatori. Cercetarea noastră a încercat să răspundă ambelor curente de opinie – am realizat atât analiza rezultatelor pe fiecare indicator în parte, cât și gruparea într-un indice agregat.

În ceea ce privește perioada de timp pentru care sunt măsurați indicatorii, modele analizate sunt diverse, unele utilizând datele unui singur an (Brown, 1993) alții calculează media datelor a patru sau cinci ani (CICA, Hendrick 2004, Maher și Nollenberger, 2009). Studiul nostru este axat pe perioada 2008-2013, dar abordarea indicatorilor este puțin diferită, datorită disponibilității datelor pe baza cărora aceștia sunt calculați. Ca regulă am calculat

indicatorii ca medie a datelor perioadei 2008-2013, dar, acolo unde nu a fost posibil, perioada a fost mai scurtă.

Cercetarea noastră utilizează indici pe baza cărora se realizează o comparare a performanței financiare a autorităților locale și a gradului de dezvoltare economică a comunităților. Ambele concepte sunt complexe și, implicit, multidimensionale. Din acest motiv, fiecare indice este calculat ca sumă a unor dimensiuni, iar dimensiunile ca medie a indicatorilor ce le compun. În calculul scorurilor dimensiunilor am utilizat valorile normalizate ale indicatorilor, asemenea altor cercetări (Hendrick, 2004, Wang et. al., 2007, Arnett, 2014). Dacă în unele cazuri, în abordări similare dimensiunile sunt ponderate, pentru a evita subiectivitatea, am evitat această practică.

Ca și alte studii (Hendrick, 2004), cercetarea noastră urmărește corelațiile existente între indicatori. Dacă studiile sus-amintite nu prezintă semnificația statistică a corelațiilor între variabile, analiza noastră menționează foarte clar acest aspect.

În ceea ce privește performanța financiară, pornind de la asumția că municipalități diferite acționează în contexte și condiții diferite, compararea rezultatelor se face între unități cu caracteristici similare (Zafra-Gomez et.al., 2008, Sohl et. al., 2009). Dacă unii dintre autori (Maher și Nollenberger, 2009) realizează gruparea municipalităților exclusiv în funcție de populație, modelul nostru realizează gruparea municipalităților românești pe baza unei analize de cluster ce are la bază mai multe criterii.

În realizarea indicelui dezvoltării economice locale am ținut cont de modul în care sunt construiți indici similari sau de tipurile de indicatori utilizați. Ammar et.al. (2001), Hendrick (2004), Carmeli (2007) și alții utilizează în conturarea dimensiunilor economiei locale indicatorii ai evoluției populației, forței de muncă, nivelului sărăciei, valoarea proprietăților sau baza de impozitare, veniturile firmelor și ale populației, dar și indicatori mai speciali precum gradul de diversificare. Dacă în unele abordări gradul de diversificare al economiei este măsurat atât în termeni de concentrare a forței de muncă, cât și prin observarea concentrării bazei de impozitare în cazul unui număr redus de firme, studiul nostru utilizează indicele Hachman pentru măsurarea diversificării dar și un indicator separat pentru gradul de concentrare.

Rezultatele cercetării noastre sunt încurajatoare. Dacă analiza asupra rezultatelor obținute de municipalități pe fiecare indicator în parte pot fi observate în subcapitolul destinat analizei datelor, analiza performanței financiare a presupus disecarea pe fiecare dimensiune, realizând un ranking pentru fiecare dintre acestea. Valorile indicelui, calculat ca sumă a scorurilor dimensiunilor ne oferă imaginea de ansamblu asupra performanței financiare a autorităților locale. Cea mai performantă municipalitate conform modelului nostru de măsurare

este Arad, urmată de Miercurea-Ciuc, Sibiu și Brașov. Municipii precum Miercurea Ciuc, Slatina și Mediaș au obținut scoruri foarte bune, ceea ce ne arată că administrația locală a acestora se situează la același nivel de performanță precum cele ale unor municipii precum Cluj-Napoca, Brașov, Constanța. Dacă era de așteptat ca mediul universitar din centrele regionale să genereze un nivel ridicat al performanței financiare (administrația publică având șanse mult mai mari să recruteze persoane cu un nivel ridicat de educație), putem spune că municipalități precum Timișoara și Iași obțin scoruri sub potențialul comunității, ceea ce arată o administrație neperformantă, conform criteriilor noastre de analiză.

Cele mai puțin performante municipalități s-au dovedit a fi cele din municipiile Motru, Roșiori de Vede și Bârlad, urmat de Reșița, Sighetu Marmăției și Moreni, autorități municipale ce obțin scoruri reduse la aproape toate dimensiunile analizate, ceea ce denotă o administrație neperformantă.

În ceea ce privește situația economică a comunităților, indicele dezvoltării economice locale însumează scorurile a 5 dimensiuni, ușurându-ne astfel misiunea de a identifica nivelul real de dezvoltare economică al fiecăruia dintre cele 102 municipii parte a analizei noastre.

Cluj Napoca obține cel mai bun scor agregat, urmat de Timișoara, Sibiu și Arad, la o diferență de punctaj destul de importantă. Slatina este al 5-lea municipiu ca scor al indicelui, urmat de Brașov, Oradea, Constanța, Târgu Mureș și Ploiești. Economiiile cele mai slab dezvoltate sunt acelea ale municipiilor Lupeni, Dorohoi și Calafat, care obțin scoruri subunitare ale indicelui, urmate de Aiud, Adjud, Toplița, Moinești, Vulcan, Bârlad și Pașcani.

Ultima parte a cercetării a fost realizată având ca obiectiv explorarea relațiilor între performanța financiară a autorităților locale și dezvoltare economică a comunităților, pornind de la asumția că dezvoltarea economică sau condițiile economice existente în comunitate influențează performanța financiară a autorităților locale. Am ales să testăm această posibilă relație prin intermediul unor modele de regresie liniară.

În primă fază, pornind de la asumția că gradul de dezvoltare economică a comunității influențează performanța financiară a autorității locale, am stabilit ca variabilă dependentă performanța financiară, iar ca variabilă independentă sau predictoare, gradul de dezvoltare economică (ambele exprimate prin intermediul indicilor calculați anterior). Am observat o corelație puternică și semnificativă statistic (.00), cu valoarea R de 0,728 între performanța financiară a unei municipalități și dezvoltarea economică a comunității. Asocierea între cei doi indici este puternică, valorile lui R pătrat și R pătrat ajustat de 0,53, ceea ce presupune că 53% din variația performanței financiare a autorităților locale este explicată de gradul de dezvoltare

economică a comunității. Coeficientul Beta ne arată că o creștere a valorii indicelui LED cu 1 punct presupune o creștere a performanței financiare cu 0,454 puncte.

În a doua fază am testat relația între indicele performanței financiare și indicatorii dezvoltării economice prin intermediul unui model de regresie multiplă, pentru a identifica indicatorii din interiorul indicelui dezvoltării economice care explică cel mai bine relația cu performanța financiară. Analiza efectuată prin intermediul programului SPSS a identificat un număr de 3 variabile ca având cea mai mare putere explicativă: stocul de capital, capacitatea antreprenorială și diversificarea economiei locale.

Dacă era de așteptat ca între performanța financiară a autorităților și stocul de capital de la nivelul unei comunități locale să fie o legătură puternică, este interesant faptul că performanța autorităților locale este mai ridicată în cazul comunităților antreprenoriale. Un efect direct al antreprenoriatului este acela că gradul de inovare în comunitate crește, apărând astfel bunuri și servicii noi, de calitate superioară. Cercetarea noastră arată că acest efect de multiplicare se răsfrânge și asupra autorităților locale, care tind să fie mai performante. În ceea ce privește a treia variabilă explicativă, faptul că performanța financiară a autorităților locale este influențată de gradul de diversificare al economiei locale poate fi un răspuns la o posibilă întrebare legată de cel mai potrivit tip de economie a unei comunități, care ar trebui să aibă un grad de diversificare ridicat. Diversificarea poate fi un factor generator de productivitate și inovare, firmele dintr-o zonă cu economie diversă beneficiază de accesul la multiple tipuri de resurse și servicii, ceea ce crește baza de impozitare a autorităților locale, dar forțează totodată autoritățile locale să fie mai responsabile și pro-active. De asemenea comunitățile diverse din punct de vedere economic sunt mai robuste atunci când apar dezechilibre.

Ultima etapă a cercetării a constat în explorarea relațiilor între indicatorii performanței financiare și cei ai dezvoltării economice locale și testarea unui set de ipoteze pe baza corelației Pearson. Am explorat corelații bivariate în cazul celor 3 relații posibile - între indicatorii dezvoltării economice, între cei ai performanței financiare, și între cei ai performanței financiare și cei ai dezvoltării economice, introducând în analiză și variabila populației municipiilor. Am observat astfel că veniturile personale ale membrilor unei comunități se regăsesc acolo unde mediul de afaceri este unul dezvoltat și structura economiei este una diversificată. O altă ipoteză testată și confirmată a fost aceea cu populația are venituri ridicate în acele comunități unde nivelul de educație al membrilor comunității este unul ridicat. Alte rezultate interesante au fost acele care confirmă ipotezele conform cărora comunitățile antreprenoriale asigură un nivel mai ridicat al veniturilor cetățenilor decât cele cu un nivel scăzut de antreprenoriat, identificând și o corelație puternică, pozitivă și semnificativă statistic între densitatea întreprinderilor și

indicatorul raportului salariați/populație (0,764), ceea ce ne arată că nivelul ridicat al antreprenoriatului într-o comunitate asigură ocuparea populației și implicit rate reduse ale șomajului. Am observat, de asemenea că o populație educată se asociază pozitiv cu o valoare ridicată a antreprenoriatului într-o comunitate.

O rețetă de succes ce reiese în urma acestui studiu este aceea că dacă se dorește o creștere a veniturilor la nivelul populației, comunitatea trebuie să devină una antreprenorială, bazată în special pe o populație educată.

În ceea ce privește indicatorii financiari și corelațiile între aceștia observat că, în cazul municipiilor din România, rigiditatea cheltuielilor autorităților locale se asociază pozitiv și relativ puternic cu gradul de dependență față de veniturile de la bugetul central, ceea ce ne arată că acele municipalități a căror cheltuieli bugetare sunt alocate în special cheltuielilor cu bunurile și serviciile tind să fie dependente de bugetul central, ceea ce implică automat un nivel redus al veniturilor proprii (rigiditatea este corelată negativ și puternic cu indicatorii veniturilor proprii și grad de autofinanțare). De asemenea, rigiditatea cheltuielilor se asociază negativ, mediu spre puternic și semnificativ statistic cu indicatorul populației, ceea ce ne arată că autoritățile locale din municipiile de mici dimensiuni au o problemă cu rigiditatea cheltuielilor.

Aceste asocieri ne-au condus către analiza relației între dimensiunea municipiului și capacitatea de autofinanțare a autorităților locale sau cu gradul de dependență față de bugetul central. Am observat astfel că gradul de dependență față de bugetul central se corelează negativ cu numărul populației (o corelație medie) ceea ce ne face să afirmăm că, pe măsură ce o comunitate este mai redusă ca populație, probabilitatea ca aceasta să fie mai dependentă față de bugetul central crește.

Analizând relația între indicatorii performanței financiare pe de o parte și cei ai dezvoltării economice pe alta, am obținut rezultate care ne arată că acele autorități ale municipiilor cu un mediu de afaceri puternic și nivel ridicat al antreprenoriatului este foarte probabil să beneficieze de un nivel ridicat al veniturilor totale.

Am identificat corelații puternice între venituri proprii ale autorităților locale ridicate și mediu de afaceri puternic la nivelul comunității, (corelație cu cifra de afaceri/locuitor) și între veniturile proprii/locuitor și ambii indicatori ai dimensiunii antreprenoriat, ceea ce ne arată că pentru a procura venituri proprii ridicate o administrație locală trebuie să beneficieze de o comunitate antreprenorială și de un mediu de afaceri puternic care pentru a avea asigurată o bază de impozitare importantă.

Indicatorii veniturilor totale/locuitor și cel al veniturilor proprii/locuitor se asociază pozitiv, semnificativ statistic și mediu spre puternic cu nivelul de educație al cetățenilor dar și

cu indicatorul salariaților/populație activă, ceea ce se transpune în corelații negative între indicatorul dependenței autorităților locale față de nivelul central și nivelul de educație al cetățenilor și cu rata ocupării. Astfel cu cât populația este mai puțin educată, probabilitatea ca bugetul local să fie mai dependent de cel central este mai mare, iar cu gradul de ocupare a populației dintr-o comunitate este mai redus, autoritățile locale vor avea un grad de dependență mai ridicat față de bugetul central.

Considerăm rezultatele cercetării noastre ca fiind de un interes ridicat pentru autoritățile locale, atât pentru cele analizate, care pot să-și identifice nivelul de performanță, cât și pentru altele care vor să-și măsoare nivelul performanțelor proprii. Cercetarea este interesantă și din perspectiva altor cercetări care vor să continue acest demers sau doresc să utilizeze rezultatele obținute în cercetări proprii, în domenii similare sau diferite.

Direcții de cercetare ulterioare

În ceea ce privește continuarea cercetării noastre, una dintre direcțiile ulterioare va fi cea în care vom încerca să identificăm relația între performanța financiară a autorităților și dezvoltarea economică a comunităților. Carmeli (2007, p.91) remarcă faptul că multe dintre cercetările anterioare s-au concentrat deseori asupra politicilor de dezvoltare economică și efectului acestora asupra situației financiare a autorităților locale (și mai puțin asupra efectului pe care situația financiară îl are asupra dezvoltării economice. Principala asumție a autorului este aceea că performanța financiară ridicată va duce la educație de calitate, nu doar pentru că nivelul investițiilor va fi unul mai ridicat dar și prin prisma faptului că acele comunități vor atrage rezidenți cu un nivel de educație ridicat și forță de muncă bine pregătită în căutarea unui loc de munca bine plătit.

O asemenea temă de cercetare este interesantă și ne propunem ca pe viitor să extindem cercetarea de față în acest sens. Deși foarte interesantă, momentan nu putem testa această ipoteză; o asemenea abordare presupune o cercetare longitudinală pe o perioadă extinsă, deoarece efectele politicilor publice ale autorităților locale asupra dezvoltării economice apar după o perioadă medie sau lungă de timp. Considerăm util în acest sens realizarea unor indici anuali ai performanței și dezvoltării economice și compararea valorilor acestora și a legăturilor între ei pentru o perioadă lungă de timp. Acest lucru presupune realizarea unor indici mai supli care să fie alcătuiți dintr-un număr redus de variabile care să fie influențate cât mai puțin de modificări conjuncturale. Provocarea cea mai mare apare în cazul indicelui performanței financiare datorită multiplelor modificări ale modalității de finanțare complementară a bugetelor locale, etc.

Ar fi de asemenea interesantă extinderea cercetării către alte niveluri administrative – orașe sau comune, utilizând sau perfecționând instrumentele deja create – cei doi indici și indicatorii aferenți acestora.

Bibliografie

Cărți:

1. Angelescu, C., Ciucur, D., Niță, D., Dinu, M. și Gavrilă, I., *Dicționar de economie, ediția a 2-a*, București: Editura Economică, 2001.
2. Baird, L., *Managing the performance*, New York: John Wiley, 1986.
3. Bartoli, A., *Management dans les organisations publiques*, Paris: Dunod, 2009.
4. Bătrânca, I., *Analiza trezoreriei entității economice. Modelare, echilibru, eficiență, previziune*, Cluj-Napoca: Ed. Risoprint, 2008
5. Bătrânca, I. (coord), *Analiză financiară în bănci*, Cluj-Napoca: Ed. Risoprint, 2007
6. Bătrânca, I., Bechiș, L., *Performanță în administrația publică locală*, Cluj-Napoca: Risoprint, 2013.
7. Bernard, Y., Colli, J. C., *Vocabular economic și financiar*, București: Editura Humanitas, 1994.
8. Blair, J. P., Carroll, M. C., *Local economic development: Analysis, practices, and globalization*. Sage, 2008.
9. Blakely, E. J., Bradshaw, T.K, *Planning Local Economic Development: Theory and Practice*, 3rd edition, Sage, 2002.
10. Blakely, E. J., Green Leigh, N, *Planning Local Economic Development: Theory and Practice*, 4th edition, Sage, 2009.
11. Buchanan J.M., Wagner R.E., *Democracy in Deficit: The Political Legacy of Lord Keynes*, Emerald Group Publishing Limited, 1977.
12. Clegg S., *Modern Organizations: Organizations Studies in the Postmodern World*, London: Sage, 1990.
13. Cocriș, V. Chirleşan, D., *Management bancar și analiza de risc în activitatea de creditare*, Iași: Editura Universității "Alexandru Ioan Cuza", 2007
14. Comșa, M., *Designul și practica cercetării sociale*, Universitatea Babeș-Bolyai, online la https://sites.google.com/site/mirceacomsa/designul_i_practica_cercetarii_sociologice, accesat la data de 11.01.2015.
15. Corvellec, H., *Stories of Achievements: Narrative Features of Organizational Performance*, Lund University Press, 1995.
16. Deal T.E. , Kennedy A.A., *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*, Harmondsworth, Penguin Books, 1981.
17. Didier, M., *Regulile jocului*, București: Editura Humanitas, 1994.
18. Dixon, J.R., Nanni, A.J., Vollman, T.E., *The new performance challenge: measuring operations for world class competition*. Homewood, IL: Dow Jones-Irwin, 1990.
19. Dunleavy P., *Democracy, Bureaucracy and Public Choice*, Harvester Wheatsheaf: Hemel Hempstead, 1991.
20. Dworatschek, S., *Management-Information-Systeme*, de Gruyter, 1971.
21. Frois, A.G., *Economia politică*, București: Editura Humanitas, 1998.
22. Groves, S.M., Valente, M.G., *Evaluating Financial Condition: A Handbook for Local Government*, Washington, DC: International City/County Management Association, 1994.
23. Hatry, H.P., *Performance Measurement: Getting Results*, Washington, DC: Urban Institute, 1999.
24. Honadle, B. W., Costa, J. M., Cigler, B. A., *Fiscal health for local governments*, Academic Press, 2003.
25. Inceu, A. M., *Pârghiile fiscale și forța lor de orientare*, Accent, 2005.
26. Inceu, A., Lazăr, D., *Finanțe și bugete publice*. Ediția a II-a, Cluj-Napoca: Accent, 2006.

27. Inceu, A., Lazăr, D., Moldovan, B.A., *Finanțe și bugete publice*, Cluj-Napoca: Accent, 2009.
28. Kaplan, R.S. & Norton, D.P., *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into action*, Boston: Harvard Business School Press, 1996.
29. Kaplan, R.S., Norton, D.P., *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*, Boston: Harvard Business School Press, 2004.
30. Klosterman, R. E., *Community and Analysis Planning Techniques*, Savage, Maryland: Rowmand and Littlefield Publishers, Inc. 1990.
31. Lavalette, G., Niculescu, M., *Stratégies de croissance*, Paris: Ed. d'Organisation, 1999.
32. Levin, H, *Cost effectiveness a primer. New perspectives in evaluation*, Volume 4, London: Sage Publications, 1993.
33. Lynch, R.L., Cross, K.F., *Measure up! Yardsticks for continuous improvement*, Cambridge,MA:Basil Blackwell, 1991.
34. Lyons, T. S., & Hamlin, R. E., *Creating an economic development action plan: A guide for development professionals*. Greenwood Publishing Group, 2001.
35. Macarie, F.C., *Manualul de management financiar al editurii*, Editor Asociația Uniunea Editorilor din România (UER), Editura ProEDIT, 2013.
36. Malecki, E., *Technology and economic development: The dynamics of local, regional and national competitiveness*, Longman Pub Group, 2nd edition, 1997.
37. Marr, B., *Managing and Delivering Performance*, Amsterdam; Boston; Butterworth-Heinemann /Elsevier, 2009.
38. Matei, L., *Strategii de dezvoltare economică locală. Abordare managerială*, București: Editura Politeia-SNSPA, 2004.
39. Mikesell, J.L., *Fiscal Administration: Analysis and Applications for the Public Sector*, United States: Thomson Wadsworth, 2007.
40. Miller, D., *Handbook of Research Design and Social Measurement*, Sage Publications, 1991.
41. Moldovan, B.A., Lazăr, D.T. și Pavel, A. 2013; *Local Economic Development*, București : Tritonic, 2013.
42. Mora C., Țiclău T., Balica D., *Studiul administrației publice*, Cluj-Napoca: Accent, 2011.
43. Musgrave, R.A. Musgrave, P. B., *Public finance in theory and practice*, New York:McGraw-Hill, 1980.
44. Niculescu, M., *Diagnostic financiar*, vol.II, București:: Editura Economică, 2005.
45. Niskanen, W. A., *Bureaucracy and public economics*, Eglar, 1994.
46. Niskanen, W.A., *Bureaucracy and Representative Government*, Chicago: Aldine Atherton, 1971.
47. Nollenberger, K., *Evaluating Financial Condition: A Handbook for Local Government* (4th ed.), Washington, DC: International City/County Management Association, 2003.
48. Oprea, F., *Managementul financiar al colectivităților locale*, București: Editura Tritonic, 2013.
49. Osborne, D., Gaebler, T., *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1992.
50. Osborne, S. P. (Ed.), *The new public governance: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge, 2010.
51. Ossadnik, W., *Controlling. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage*, München, Wien, 2003.
52. Pagano, M. A., Hoene, C., *Most Cities' Fiscal Conditions Decline for First Time in a DECade*, [Monograph], Washington, DC: National League of Cities, 2002.
53. Parmenter, D., *Key performance indicators: developing, implementing and using winning KPIs*, John Wiley & Sons, 2007.

54. Patton, C., Sawicki, D. S., *Basic Methods of Policy Analysis*, 2nd Edition, Prentice Hall, 1993.
55. Pedler M. , Burgoyne J. și Boydell T., *The Learning Company*, Maidenhead: Mc Graw-Hill, 1991.
56. Peters T.J., Waterman R. H., *In Search of Excellence: Lessons from American Best Run Companies*, New York: Harper & Row, 1982.
57. Pollit, C., Bouckaert, G., *Public Management Reform, a Comparative Analysis*, New York: Oxford University Press, 2000.
58. Pollitt, C., & Bouckaert, G., *Public management reform: A comparative analysis - New Public Management, governance, and the Neo-Weberian state*. Oxford: Oxford University Press, 2011.
59. Pollitt, C., Bouckaert, G., *Public Management Reform: A Comparative Analysis*, 2nd ed., Oxford: Oxford University Press, 2004.
60. Pollitt, C., *The essential public manager*, Buckingham and Philadelphia: Open University Press/McGraw-Hill, 2003.
61. Rosenberg, P., Stallings, C. W., *Guidebook to Improved Financial Management for Small Cities and Other Government Units: Small Cities Financial Management Project*, Municipal Finance Officers Association. Lowrey, 1978.
62. Samuelson P., Nordhaus W.D., *Economie politică*, București: Editura Teora, 2000.
63. Schaffer, W.A. *Regional impact models*, West Virginia University:Regional research Institute, 1999.
64. Schott, G., *Kenzahlen - Instrument der Unternehmensführung*. Wiesbaden: Forkel Verlag, 1991.
65. Senge P., *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*, New York: Doubleday, 1990.
66. Shuman, M., *Going Local: Creating Self-Reliant Communities in a Global Age*, New York: Routledge, 1998.
67. Stimson, R. J., Stough, R. R., Roberts, B. H., *Regional Economic Development: Analysis and Planning Strategy*, Revised Edition., Berlin: Springer, 2006.
68. Șandor, S. D., *Metode și tehnici de cercetare în științe sociale*, București : Tritonic, 2013.
69. Zai, P. V., Lazăr, D.T., Inceu A. M., și Moldovan, B. A., *Economics and Public Finance*, București : Tritonic, 2013.

Articole:

70. Ammar, S., Duncombe, W., Hou, Y., Jump, B., & Wright, R., 'Using fuzzy rule-based systems to evaluate overall financial performance of governments: An enhancement to the bond rating process', 2001a, *Public Budgeting & Finance*, 21(4), pp. 91-110.
71. Ammar, S., Duncombe, W., Hou, Y., & Wright, R., 'Evaluating city financial management using fuzzy rule-based systems', 2001b, *Public Budgeting & Finance*, 21(4), pp. 70-90.
72. Ammons, D. N., Coe, C., & Lombardo, M., 'Performance-Comparison Projects in Local Government: Participants' Perspectives', 2001, *Public Administration Review*, 61(1), pp. 100-110.
73. Arnett, S., 'State fiscal condition ranking the 50 States', *Working paper, Mercatus Center*, George Mason University, 2014.
74. Aschburner L., 'Women on Boards and Authorities in the National Health Service (NHS)', 1993, *Women in Management Review*, no 8 ,pp. 10-16.
75. Barr, J. P., 'Growth poles, regional development, and central place theory', 1973, *Papers in Regional Science*, Volume 31, Issue 1, pp. 173-212.

76. Barr, J. P., 'Growth-pole Strategies in Regional Economic Planning: A Retrospective View', 1999, *Urban Studies*, Vol. 36, No. 7, pp.1195–1215.
77. Bătrâncea, L. M., Nichita, R. A., Bătrâncea, I., Moldovan, B. A. 'Tax Compliance Models: From Economic to Behavioral Approaches', 2012. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, nr. 8(36), pp.13-26.
78. Brown, K.W., 'The 10-Point Test of Financial Condition: Toward an Easy-to-Use Assessment Tool for Smaller Cities', 1993, *Government Finance Review*, nr. 7, pp. 21–26.
79. Brown, R.E., Pyers, J.B., 'Putting Teeth into the Efficiency and Effectiveness of Public Services', 1988, *Public Administration Review*, 48(3): pp. 735–742.
80. Cabaleiro Casal, R., and Buch Gómez, E., 'Impact of Size and Geographic Location on the Financial Condition of Spanish Municipalities', 2011, *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, pp. 7-34.
81. Cabaleiro, R., Buch, E., & Vaamonde, A., 'Developing a method to assessing the municipal financial health', 2012, *The American Review of Public Administration*, 0275074012451523. pp. 2-23.
82. Carmeli, A., 'The effect of fiscal conditions of local government authorities on their economic development', 2007, *Economic Development Quarterly*, 21(1), pp. 91-98.
83. Chaney, B.A., Mead, D., Schermann, K.R., 'The New Governmental Financial Reporting Model', 2002, *The Journal of Governmental Financial Management*, 51(1), pp. 26-31.
84. Christensen, T., Læg Reid, P., 'NPM and beyond—structure, culture and demography', 2008, *International Review of Administrative Sciences*, 74(1), pp. 7-23.
85. Clark, T. N., 'Fiscal Management of American Cities: Funds Flow Indicators', 1977, *Journal of Accounting Research*, 15 (Supplement), pp. 54–94.
86. Clark, T. N., 'Municipal fiscal strain: Indicators and causes', 1994, *Government Finance Review*, 10, pp. 27-30.
87. Cocriș, V., Nucu, A. E., 'Interest rate channel in Romania: assessing the effectiveness transmission of monetary policy impulses to inflation and economic growth', 2013, *Theoretical and Applied Economics*, Volum XX , Nr. 2(579), pp. 37-50.
88. Cocriș, V., Percic, S., Apostoaie, C.M. 'Early warning systems for financial crises - a critica approach', 2013, *CES Working Papers*, nr. 5, pp. 69-80.
89. Dawkins, C. J., 'Regional development theory: conceptual foundations, classic works, and recent developments', 2003, *Journal of Planning Literature*, 18(2), pp. 131-172.
90. Devine, P., Stanley, R. W. (1996). The Role of Financial Factors in Moody's Credit Analysis. *Public Administration and Public Policy*, 60, pp. 539-542.
91. Devjak, S., Alves, J., Ribeiro, N., Monte, A., Fernandes, P., 'Financial Indicators for Municipalities: A Quantitative Analysis, 2009, *Revista Enfoques*, Vol. VII, No. 11, pp. 275-302.
92. Devjak, S., Alves, J., Ribeiro, N., Monte, A., Fernandes, P., 'Quantitative Analysis of Financial Indicators for Municipalities: Comparison between Portugal (Bragança District) and Slovenia', 2007, *International Cooperation Project*, *Financial Indicators for Municipalities -Comparison between Portugal and Slovenia*, financed by GRICES.
93. Donahue, A. K., Selden, S. C.,&Ingraham, P.W., 'Measuring government management capacity: A comparative analysis of city human resources management systems', 2000, *Journal of Public Administration and Research Theory*, 10(2), pp. 381-412.
94. Dougherty, M. J., Klase, K. A., & Song, S. G., 'The relationships between public finance issues, financial management issues, and conditions of fiscal stress in small and rural governments: The case of West Virginia', 2000, *Journal of Public Budgeting Accounting and Financial Management*, 12, pp. 545-565.

95. Douglas, D.W., Gaddie, R.K., 'State Rainy Day Funds and Fiscal Crises: Rainy Day Funds and the 1990–1991 Recession Revisited', 2002, *Public Budgeting & Finance*, vol. 22, nr. 1, pp. 19–30.
96. Douwe, P., Flapper, S., Fortuin, L., Stoop, P. P. , 'Towards consistent performance management systems', 1996, *International Journal of Operations & Production Management*, 16(7), pp. 27-37.
97. Drechsler, W., 'The rise and demise of the new public management', 2005, *Post-Autistic Economics Review*, 33, 14, online, disponibil la >[http://www.paecon.net/PAERreview/issue 33/Drechsler33.htm](http://www.paecon.net/PAERreview/issue%2033/Drechsler33.htm)>, accesat in 20 mai 2013
98. Dunn, W. N, Miller, D. Y., 'A Critique of the New Public Management and the Neo-Weberian State: Advancing a Critical Theory of Administrative Reform', 2007, *Public Organization Review* ,7, pp. 345-358.
99. Greenberg, J. & Hillier, D., 'Indicators of Financial Condition for Governments', 1995, lucrare prezentată la *5th Conference of Comparative International Governmental Accounting Research*, publicat de Sage, disponibil la ppa.sagepub.com, accesată la data de 9 decembrie 2012.
100. Groves, S. M., Godsey, W. M., & Shulman, M. A., 'Financial indicators for local government', 1981, *Public Budgeting and Finance*, 1(2), pp. 5-19.
101. Hammer, R. B., Green, G. P., 'Local growth promotion: Policy adoption versus effort', 1996, *Economic Development Quarterly*, 10(4), pp. 331-341.
102. Hendrick, R., 'Assessing and Measuring the Fiscal Health of Local Governments Focus on Chicago Suburban Municipalities', 2004, *Urban Affairs Review*, 40(1), pp. 78-114.
103. Hendrick, R., 'Does Form of Fiscal Governance Matter: Fiscal Practices and Outcomes in Chicago Suburbs', 2007, *Great Cities Institute Working Paper, Great Cities Institute Publication*, Chicago: Great Cities Institute, University of Illinois-Chicago.
104. Hildreth, W. B., & Miller, G. J., 'Debt and the local economy: Problems in benchmarking local government debt affordability', 2002, *Public Budgeting & Finance*, 22(4), pp. 99-113.
105. Hoggett, P., 'A new management in the public sector?', 1991, *Policy & Politics*, 19(4), pp. 243-256.
106. Hood, C., 'A public management for all seasons?', 1991, *Public administration*, 69(1), pp.3-19.
107. Hou, Y., Moynihan, D. P., & Ingraham, P. W., 'Capacity, management, and performance: Exploring the links', 2002, *American Review of Public Administration*, 33(3), pp.295–315.
108. Jones S., Walker R.G., 'Explanators of local government distress', 2007, *Abacus*, Vol. 43, No. 3, pp.396–418.
109. Jones, G.M., 'Danger: This City is in Financial Trouble', 1979, *Management Accounting*, vol. 61, nr. 4, pp. 19-39.
110. Jones, S., & Walker, R. G., 'Explanators of local government distress', 2007, *Abacus*, 43(3), pp. 396-418.
111. Julnes, P. D. L., Holzer, M., 'Promoting the utilization of performance measures in public organizations: An empirical study of factors affecting adoption and implementation', 2001, *Public Administration Review*, 61(6), pp. 693-708.
112. Kloha, P., Weissert, C. S., & Kleine, R., 'Developing and testing a composite model to predict local fiscal distress', 2005, *Public Administration Review*, 65(3), pp. 313-323.
113. Kloha, P., Weissert, C.S și Kleine, R., 'Developing and Testing a Composite Model to Predict Local Fiscal Distress', 2005, *Public Administration Review*, vol. 65, nr. 3, pp. 313–323.

114. Krauss, E., & Medioli, A., 'The Role of Economic Factors in Moody's Credit Analysis', 1996, *Public Administration and Public Policy*, 60, pp. 535-538.
115. Laughlin, R. 'Can the Information systems for the NHS Internal Market work', 1991, *Public Money and Management* Vol. 11, Issue 3, pp. 37-48.
116. Lazăr, D.T., Inceu, A.M. și Zai, P., 'Creditarea locală ca sursă de finanțare', 2005, *Revista Transilvană de Științe Administrative*, nr. 2/14, pp. 63-73.
117. Lazăr, D. T., Moldovan, B. A., Pavel, A., 'Underground Economy's Measurement Methods', 2008, *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, nr. 4(23), 43-58.
118. Lazăr, D. T., Moldovan, B. A., 'Deficits and growth from Romania's perspective', 2009, *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 26E, pp.94-105
119. Lebas, M., 'Oui, il faut définir la performance', 1995, *Revue française de comptabilité*, 269, pp. 66-71.
120. Likierman, A., 'Performance Indicators: 20 Early Lessons from Managerial Use', 1993, *Public Money and Management*, vol. 13, no.4, pp. 15-22.
121. Lilian Chan, Y. C., 'Performance measurement and adoption of balanced scorecards: a survey of municipal governments in the USA and Canada', 2004, *International Journal of Public Sector Management*, 17(3), pp. 204-221.
122. Lindblad, M. R., 'Performance measurement in local economic development', 2006, *Urban Affairs Review*, 41(5), pp. 646-672.
123. Maher, C.S. și Nollenberger, K., 'Revisiting Kenneth Brown's '10-Point Test'', 2009, *Government Finance Review*, vol. 25, nr. 5, pp. 61-66.
124. Matei, A., & Matei, L., 'Systemic Models of Local Development', 2007, *Theoretical and Applied Economics*, 1(1 (506)), pp. 11-24.
125. Matei, L., Anghelescu, S., 'Fundamentarea keynesiană a politicilor de marketing în dezvoltarea locală', 2010, *Economie teoretică și aplicată*, Volumul XVII, No. 6(547), pp. 29-46.
126. Matei, L., Lazăr, C.G., 'Managementul calității și reforma administrației publice în unele state din sud-estul Europei. Analiză comparativă', 2011, *Economie teoretică și aplicată*, vol. XVIII, nr. 4(557), pp. 65-98.
127. Medori, D., Steeple, D., 'A framework for auditing and enhancing performance measurement systems', 2000, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 20 No. 5, pp. 520-533.
128. Miloslavsky, E., Shatz, H. J. 'Services Exports and the States: Measuring the Potential', 2006, *Economic Development Quarterly*, vol. 20, 1, pp. 3-21.
129. Moon, P., Fitzgerald, L., 'Delivering the goods at TNT: the role of the performance measurement system', 1996, *Management Accounting Research*, 7(4), pp. 431-457.
130. Mulligan, G. F., Partridge, M. D., & Carruthers, J. I., 'Central place theory and its reemergence in regional science', 2012, *The Annals of Regional Science*, 48(2), pp. 405-431.
131. Mullor-Sebastian, A., 'The product life cycle theory: Empirical evidence', 1983, *Journal of International Business Studie*, 1983, Vol. 14, No. 3, pp. 95-105.
132. Nadeau, J.R., Casselman M., 'Competitive Advantage with New Product Development: Implications for Life Cycle Theory', 2008, *Journal of Strategic Marketing*, 16:5, pp. 401-411.
133. Neely, A., Adams, C.A., 'The performance Prism perspective', 2001, *Journal of Cost Management*, Vol.15, no.1, pp.7-15.
134. Padovani, E., & Scorsone, E., 'Measuring Financial Health of Local Governments: A Comparative Framework', 2011, *Yearbook of Swiss Administrative Sciences*, pp. 93-104.
135. Pagano, M.A., 'Balancing Cities' Books in 1992: An Assessment of City Fiscal Conditions', 1993, *Public Budgeting & Finance*, vol. 13, nr. 1, pp. 19-39.

136. Pollitt, C., 'Justification by works or by faith? Evaluating the new public management', 1995, *Evaluation*, 1(2), pp. 133-154.
137. Porter, M. E., 'Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy', 2000, *Economic development quarterly*, 14(1), pp. 15-34.
138. Profiroiu, A., Profiroiu, M., 'Cadrul de analiză a performanțelor sectorului public', 2007, *Economie teoretică și aplicată*, nr. 1, pp. 41-50.
139. Romer, P. M., 'Human capital and growth: theory and evidence', 1990, *Carnegie-Rochester Conference Series on Public Policy*, Vol. 32, pp. 251-286.
140. Sanderson, I., 'Performance management, evaluation and learning in 'modern' local government', 2001, *Public administration*, 79(2), pp. 297-313.
141. Sandu, D., 'Social disparities in the regional development and policies of Romania', 2011, *International Review of Social Research*, (1), pp. 1-30.
142. Shaffer, R., Deller, S., & Marcouiller, D., 'Rethinking community economic development', 2006, *Economic Development Quarterly*, 20(1), pp. 59-74.
143. Smith, P., 'The Use of Performance Indicators in the Public Sector', 1990, *Journal of the Royal Statistical Society, Series A (Statistics in Society)*, vol. 153, part 1, pp. 53-72.
144. Sohl, S., Peddle, M.T., Thurmaier, K., Wood, C.H., & Kuhn, G., 'Measuring the Financial Position of Municipalities: Numbers Do Not Speak for Themselves', 2009, *Public Budgeting & Finance*, 29(3), pp.74-96.
145. Stimson, R. J. and Stough, R. R., 'Changing Approaches to Regional Economic Development: Focusing on Endogenous Factors, Financial Development and Regional Economies', *Regional Science Association International (RSAI) and Banco Central de la Republic conference, 13-14 March, Buenos Aires, Argentina, 2008*, disponibil la <http://www.bcr.gov.ar/pdfs/investigaciones/Paper%20STIMSON.pdf>, accesat la data de 9 decembrie 2013
146. Stimson, R. J., Stough, R. R., Salazar M., 'Leadership and Institutional Factors in Endogenous Regional Economic Development', 2003, *North American Regional Science Association, 50th Annual Meeting*, Philadelphia.
147. Stimson, R. J., Stough, R. R., Salazar, M., 'Leadership, and institutional factors in endogenous regional economic development, 2005, *Investigaciones Regionales*, 7, pp. 23-52.
148. Stoica, O., Diaconășu, D. E., 'Regional Economic Integration And National Financial Supervision. A Comparative Study', 2012, *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 2(14), pp. 561-570.
149. Stoica, O., Oprea, F., Mehdian, S., 'Fiscal and Financial Stability in Romania-An Overview', 2013, *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, nr. 9(40), pp. 159-182.
150. Șandor, S., Raboca, H., 'Măsurarea performanțelor în administrație publică', 2004, *Revista Transilvană de Științe Administrative* nr. 3 (12), p. 150-157.
151. Ștefănescu, A., Dobrin, C., Calu, D.A., Țurlea, E., 'Controverse privind măsurarea performanței entităților administrației publice din România', 2010, *Revista Transilvană de Științe Administrative*, nr. 1 (25), pp. 225-242.
152. Țiclău T., 'Educația antreprenorială: o soluție pentru provocările globale ale liderilor?', 2014, *Amfiteatru Economic*, Vol. XVI, Nr. 37, pp. 720-737.
153. Wang, X., Dennis, L., Tu, Y.S., 'Measuring Financial Condition, A study of U.S. States', 2007, *Public Budgeting and Finance*, vol. 27, nr. 2, pp. 1-21.
154. Wong, C., 'Developing indicators to inform local economic development in England', 2002, *Urban Studies*, 39(10), pp. 1833-1863.
155. Yoo, C. S., 'Product life cycle theory and the maturation of the internet', 2010, *Northwestern University Law Review*, 104. 2, pp. 641-670.

156. Zafra Gómez, J.L., López Hernández, A.M. și Hernández Bastida, A., 'Developing a Model to Measure Financial Condition in Local Governments', 2009, *American Review of Public Administration*, vol. 39, nr. 4, pp. 425-449.
157. Zafra-Gómez, J. L., Bolívar, M. P. R., & Muñoz, L. A., 'Contrasting New Public Management (NPM) Versus Post-NPM Through Financial Performance: A Cross-Sectional Analysis of Spanish Local Governments', 2012, *Administration & Society*, 0095399711433696, pp. 1-38.

Contribuții în cadrul unor volume colective:

158. Keraudren P., Van Mierlo H., 'Theories of Public Management Reform and their Practical Implications', în Verheijen, T., Coombes, D. (eds.) *Innovations in Public Management: Perspectives from East and West Europe*, New Horizons in Public Policy Series Edward Elgar Publishing Ltd, 1998, pp. 39-56.
159. Devjak, S. and Merzelj, D. 'Einführung von Kennzahlen bei der Entwicklung der wirtschaftlichen Rundholzeinschnittoptimierung', în Stark, M. (ed.), *Current economic questions in forestry and wood industry*, Sopron: Department of Forestry Policy and Economics, University of Sopron, 1998.
160. Levine, C.H., 'The New Crisis in the Public Sector', în Levine, C.H. (eds.), *Managing Fiscal Stress: The Crisis in the Public Sector*, Chatham, NJ: Chatham House, 1980, pp. 3-9.
161. Stanley, D.T., 'Cities in Trouble', in Levine, C.H. (eds.), *Managing Fiscal Stress: The Crisis in the Public Sector*, Chatham, NJ: Chatham House, 1980, pp. 95-121.
162. Bartik, T. J., 'Strategies for Economic Development', în Aronson, J. R. , Schwartz, E. (eds.), *Management Policies in Local Government Finance*, 4th ed., Washington, DC: International City/County Management Association, 1996, pp. 287-311.
163. Peterson, G., 'Finance'. în Gorham W.; Galzer N. (eds) *The Urban Predicament*, Washington, DC: The Urban Institute, 1976, pp. 35-118.
164. Blair, J. P., Premus, R. 'Location theory', în Bingham, R.D., Mier, R. (eds). *Theories of local economic development: Perspectives from across the disciplines*, 1993, pp. 3-27.

Documente ale unor organizații naționale și internaționale:

165. Asociația Directorilor Economici și Contabililor din Județele din România (ADECJR), 2004, broșura '*Indicatori economico financiari - instrument de analiză managerială a administrației publice locale*', ADECJR.
166. Asociația Directorilor Economici și Contabililor din Județele din România (ADECJR), *Stadiul descentralizării financiare în România, Studiu privind evoluția descentralizării financiare în perioada 1991-2008*, ADECJR, 2009.
167. Audit Commission, *Economic regeneration. Performance indicators, Local government*, november 2005, Audit Commission Publications, Wetherby, disponibil la www.audit-commission.gov.uk, accesat în data de 16 februarie 2015
168. Berne, R. *The Relationships Between Financial Reporting and the Measurement of Financial Condition*, Government Accounting Standards Board, 1992
169. Canadian Institute of Chartered Accountants (CICA) 1997 Research Report, Indicators of Government Financial Condition, 1997
170. Coombes, D., Verheijen, T. (Eds.), *Public Management Reform: Comparative Experiences from East and West*. European Commission, 1997.
171. EFOR, 2013, - *Expert Forum – Clientelismul politic – raport anual special*, Expert Forum.
172. Federația Autorităților Locale din România (FALR), *Ghidul indicatorilor financiari de performanță*, 2003, [Online] disponibil la adresa:

- www.bidf.ro/download/GHIDUL%20Indicatorilor%20Financiari%20de%20Performant%20a_RO.doc, accesat la data de 21 noiembrie 2014.
173. FitchRatings , `International Local and regional governments rating criteria. Outside the United States. Sector-specific criteria report`, 2014, disponibil la www.fitchratings.com, accesat la data de 28 ianuarie 2015
 174. Government Accounting Standards Board, (2005), *Concepts Statement No. 44 — Economic Condition Reporting: The Statistical Section*.
 175. Governmental Accounting Standards Board (GASB). (1987). „*Concepts Statement No. 1 of the Governmental Accounting Standards Board: Objectives of Financial Reporting*”. Norwalk, CT: Governmental Accounting Standards Board of the Financial Accounting Foundation.
 176. Governmental Accounting Standards Board, (1999), *Statement No. 34. Basic financial statements—and management’s discussion and analysis—for state and local governments*. Norwalk, CT: Author.
 177. Governmental Accounting Standards Board, (2004), *Statement No. 44. Economic condition reporting: The statistical section an amendment of NCGA Statement 1*. Norwalk. CT: Author.
 178. Institutul pentru Politici Publice (2007), „*Măsurarea performanței municipiilor reședință de județ din România în furnizarea serviciilor publice locale în perioada 2003 – 2005*”, București
 179. Institutul pentru Politici Publice, *Studiul Bugetele locale între teorie și practică*, IPP, București 2001 disponibil online la adresa <http://www.apd.ro/files/publicatii/Bugetele%20locale%20-%20Studiu%20IPP.pdf>, accesat la data de 8 martie 2012
 180. Ionescu-Heroiu, M., Burduja, S. I., Sandu, D., Cojocaru, S., Blankespoor, B., Iorga, E., Moretti, E., Moldovan, C., Man, T., Rus, R., van der Weide, R., 2013. *Full report*. Romania regional development program. Washington DC: World Bank Group, disponibil la <http://documents.worldbank.org/curated/en/2013/12/19060303/romania-competitive-cities-reshaping-economic-geography-romania-vol-1-2-full-report>, accesat la data de 15 februarie 2015.
 181. Iorga, E., Moraru, A. Giosan V., `Bugetele autorităților locale din România la cote de avarie Politici de finanțare incoerente și excesiva politizare a procesului de alocare a resurselor`, 2010, Institutul pentru Politici Publice
 182. Moldovan B. A., Hogue M., Profiroiu A., *Economie și finanțe publice. Management financiar*, 2011, disponibil la: www.apubb.ro/.../Economie_si_finante_publice_Management-financ>
 183. Moody’s, `Rating methodology – Regional and Local Governments`, 2013, disponibil la <https://www.moody.com/researchandratings/methodology/003006001/rating-methodologies/methodology/003006001/4294966628/4294966848/-1/0/-/0/-/-/en/global/rr>, accesat la data de 27 ianuarie 2015
 184. Public Sector Accounting Board (PSAB), *Statement of principles, Indicators of Government Financial Condition*, 2007, Canada
 185. Raportul Național al Președintelui Statelor Unite despre Politica Urbană, `US President’s National Urban Policy Report`, U.S. Department of Housing and Urban Development, 1988, p. II-2
 186. Standard & Poor’s, `International Public Finance: Methodology For Rating Non-U.S. Local And Regional Governments`, 2014, disponibil la <http://www.standardandpoor.com/prot/ratings/articles/en/us?articleType=HTML&assetID=1245373089677>, accesat la data de 26 ianuarie 2015

187. Swinburn, Goga și Murphy, 2006, p. 23 - Swinburn G., Goga S., Murphy F.” Local Economic Development: a primer developing and implementing local economic development strategies and action plans”, World Bank, 2006.
188. UNDP (United Nations Development Programme), Human Development Index, disponibil la: <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi>, accesat la data de 20 februarie 2015
189. World Bank Urban Development Unit. (2003). *Local Economic Development; LED Quick Reference*: Bertelsman Foundation, Guetersloh; UK DFID, London; The World Bank, Washington, 2003, disponibil la <http://www.bertelsmannstiftung.de/cps/rde/xbcr/SID-E2B52330-47379927/bst/QuickReference.pdf>, accesat la data de 10 noiembrie 2014

Legislație:

190. Ministerul Sănătății, Ordinul nr. 1490/2008 privind aprobarea Metodologiei de calcul al indicatorilor de performanță ai managementului spitalului, publicată în Monitorul Oficial nr. 628 din 29 august 2008.
191. Banca Națională a României, Regulamentul nr. 16/2012 privind clasificarea creditelor și plasamentelor, precum și determinarea și utilizarea ajustărilor prudențiale de valoare disponibil la <http://www.bnro.ro/DocumentInformation.aspx?idDocument=13678&directLink=1>.
192. Legea 52/2003 privind transparența decizională; publicată în Monitorul Oficial nr. 70 din 3 februarie 2003.
193. Legea 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public; publicată în Monitorul Oficial nr. 663/23 octombrie 2001.
194. Legea 273/2006 a finanțelor publice locale. publicată în Monitorul Oficial nr. 618 din 18.07.2006 cu modificările ulterioare.
195. OUG nr. 63 din 30 iunie 2010, publicată în Monitorul Oficial Nr. 450 din 2 iulie 2010.
196. Ordinul comun al Ministerului Administrației și Internelor Nr. 244 din 3 noiembrie 2010 și al Ministerului Finanțelor Publice Nr. 2.651 din 9 noiembrie 2010, Ordin pentru aprobarea metodologiilor de aplicare a prevederilor art. 14 alin. (7), ale art. 57 alin. (21) și ale art. 761 alin. (1) lit. e) din Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, publicat în Monitorul Oficial, Partea 1, nr. 777 din 19 noiembrie 2010.

Website și baze de date:

197. <http://edemos.insse.ro/portal>
198. <https://statistici.insse.ro/>
199. <http://www.dpfbfbl.mdrap.ro/>
200. www.bdif.ro
201. www.efqm.org