

UNIVERSITATEA „BABEȘ-BOLYAI”
CLUJ-NAPOCA
FACULTATEA DE ȘTIINȚE POLITICE, ADMINISTRATIVE ȘI ALE
COMUNICĂRII
ȘCOALA DOCTORALĂ DE ADMINISTRAȚIE ȘI POLITICI PUBLICE

TEZĂ DE DOCTORAT

*Managementul public și dezvoltarea durabilă a comunităților locale prin atragerea
și implementarea fondurilor europene*
Rezumatul Tezei de doctorat

Coordonator științific:

Prof. univ. dr. Felicia-Cornelia Macarie

Student-doctorand:

Ionuț Nicolae Goloman

Cluj-Napoca

2025

CUPRINS

Lista figurilor	3
1. Scop și obiective de cercetare	7
2. Structura și conținutul tezei	9
3. Metodologia de cercetare.....	12
4. Concluzii.....	18
Cuprinsul tezei de doctorat	26
BIBLIOGRAFIE.....	28

Lista figurilor

Figura 1. Matricea metodologică

Figura 2. Managementul privit ca artă. Managementul privit ca știință

Figura 3. Etapele managementului

Figura 4. Managementul public descris ca un concept

Figura 5. Birocrația ideală în viziunea lui Max Weber

Figura 6. Piramida nevoilor

Figura 7. Teoria X versus Teoria Y. Presupuneri manageriale

Figura 8. Teoria Sistemică

Figura 9. Teoria Contextuală

Figura 10. Model al sistemului de management public la nivelul administrației publice locale

Figura 11. Arhitectura simplificată a instrumentelor financiare utilizate în perioada 2007-2013 comparativ cu perioada precedentă

Figura 12. Schema de repartizare a Fondurilor Structurale și a Fondurilor de Investiții în perioadele 2007-2013 și 2014-2020

Figura 13. Principalele diferențe în perioadele de finanțare 2007-2013 și 2014-2020

Figura 14. Programele Operaționale în cadrul Obiectivului Convergență în perioada 2007-2013

Figura 15. Programele Operaționale din Obiectivul „Cooperare Teritorială Europeană” în perioada 2007-2013

Figura 16. Principalele diferențe dintre programele de finanțare 2007-2013 și 2014-2020

Figura 17. Conceptul de dezvoltare durabilă din perspectiva celor 3 piloni

Figura 18. Probleme incluse în conceptul de dezvoltare durabilă

Figura 19. Situația riscului de sărăcie și excluziune socială în România în perioada 2008-2023

Figura 20. Suprafețe agricole cultivate ecologic în România în perioada 2008-2024

Figura 21. Finanțarea sistemului de sănătate în România în perioada 2008-2023

Figura 22. Rata populației cuprinse în sistemul educațional în România în perioada 2008-2023

Figura 23. Rata populației inactive ca urmare a responsabilităților familiale în România în intervalul 2008-2023

Figura 24. Situația cetățenilor care nu beneficiază de baie/grup sanitar în locuință în funcție de statutul de sărăcie în România în perioada 2008-2023

Figura 25. Situația energiei din surse regenerabile în Uniunea Europeană – anul 2019 comparativ cu obiectivul pentru anul 2020

Figura 26. Gradul de reducere al poluării prin utilizarea energiilor regenerabile

Figura 27. Rata anuală de creștere a PIB-ului pe cap de locuitor în România în perioada 2008 – 2024

Figura 28. Situația drumurilor județene și comunale modernizate în România în perioada 2008– 2023 pe regiuni de dezvoltare

Figura 29. Coeficientul GINI în România comparativ cu Uniunea Europeană

Figura 30. Rata deprivării severe de locuire în România în perioada 2008 – 2023

Figura 31. Rata de reciclare a deșeurilor municipale în România în perioada 2008 – 2023

Figura 32. Evoluția temperaturii aerului în România. Creșterea medie pe ani

Figura 33. Comerțul exterior al României cu pești și alte animale acvatice în perioada 2008-2023

Figura 34. Suprafețe pe care s-au efectuat regenerări artificiale în România în perioada 2008-2023

Figura 35. Rata sporului natural pe medii de reședință în România în perioada 2008-2019

Figura 36. Numărul țărilor în care s-a predat cursul de limbă, cultură și civilizație românească în perioada 2008-2021

Figura 37. Rata mortalității infantile în perioada 2008-2019, România vs. Uniunea Europeană

Figura 38. Indicatorul riscului de sărăcie în perioada 2015 - 2020, România vs. Uniunea Europeană

Figura 39. Indicatorul ratei de părăsire timpurie a sistemului educațional de către tineri, în perioada 2008 - 2020, România vs. Uniunea Europeană

Figura 40. Indicatorul emisiilor cu efect de seră, în perioada 2008 - 2020, România vs. Uniunea Europeană

Figura 41. Rata de reciclare a deșeurilor, în perioada 2008 - 2020, România vs. Uniunea Europeană

Figura 42. Suprafața pădurilor în perioada 2012 - 2018, România vs. Uniunea Europeană

Figura 43. PIB real pe cap de locuitor în perioada 2008 - 2020, România vs. Uniunea Europeană

Figura 44. Asistența oficială pentru dezvoltare în perioada 2008 - 2020, România vs. Uniunea Europeană

Figura 45. Datoria publică în perioada 2008 - 2021, România vs. Uniunea Europeană

Figura 46. Evoluția generală a îndeplinirii obiectivelor la nivelul jumătății anului 2024

Figura 47. Evoluția pentru fiecare din cele 17 obiective strategice raportată la jumătatea anului 2024, la nivel mondial.

Figura 48. Poziționarea geografică a municipiului Carei

Figura 49: Grila de analiză a documentelor

Figura 50. Veniturile din fonduri externe nerambursabile în total venituri

Figura 51. Veniturile din fondurile externe nerambursabile și veniturile totale

Figura 52. Evoluția cheltuielilor pentru dezvoltare și investiții 2007-2023

Figura 53. Evoluția cheltuielilor pentru dezvoltare și investiții

Figura 54. Analiză comparativă între cheltuielile cu dezvoltarea și investițiile, cheltuieli pentru bunuri și servicii respectiv cheltuieli pentru cultură

Figura 55. Sumele bănești alocate pentru cheltuieli cu dezvoltarea și investițiile respectiv bunuri și servicii, respectiv cultură

Figura 56. Situația proiectelor propuse și aprobate respectiv finalizate la termen în perioada 2007-2020.

Figura 57. Analiza indicatorilor de proiect

Figura 58. Sinteza anumitor întrebări din ghidul de interviu

Figura 59. Sexul respondenților

Figura 60. Vârsta respondenților

Figura 61. Ultima formă de învățământ absolvită

Figura 62. Ultima formă de învățământ absolvită (alte situații)

Figura 63. Venitul mediu lunar

Figura 64. Grupa reprezentativă a respondenților

Figura 65. Nivelul de dezvoltare al municipiului Carei, în prezent, comparativ cu perioada 2007 – 2013 în opinia respondenților

Figura 66. Percepția respondenților în legătură cu situația în care municipiul Carei le poate oferi sau nu condiții bune de trai

Figura 67 . Dorința cetățenilor de a locui într-o altă localitate/municipiu din județul Satu Mare sau a unui județ învecinat.

Figura 68. Gradul de mulțumire general față de nivelul de trai din prezent

Figura 69. Percepția respondenților vizavi de fondurile europene accesate de UAT Municipiul Carei în perioada 2014-2020 astfel încât să existe o dezvoltare economică și durabilă

Figura 70. Valoarea coeficientului R pătrat

Figura 71. ANOVA

Figura 72. Valoarea coeficienților standardizați Beta/ semnificația statistică

Figura 73. Nivelul general de mulțumire al respondenților față de proiectele cu finanțare europeană implementate în municipiul Carei

Figura 74. Sprijinul resimțit de cele 4 categorii de respondenți după accesarea fondurilor europene de către primărie

Figura 75. Gradul de mulțumire față de proiectele cu finanțare europeană implementate la nivelul municipiului Carei în funcție de respondenți

Figura 76. Percepția privind starea generală ca urmare a implementării proiectelor cu finanțare europeană în următoarele domenii

Figura 77. Percepția privind starea generală ca urmare a implementării proiectelor cu finanțare europeană în următoarele domenii în funcție de sexul respondenților

Figura 78. Percepția privind starea generală ca urmare a implementării proiectelor cu finanțare europeană în următoarele domenii în funcție de educație

Figura 79. Clasamentul proiectelor implementate în municipiul Carei, ca importanță din perspectiva respondenților

Figura 80. Clasamentul proiectelor implementate în municipiul Carei, ca importanță în funcție de sexul respondenților

Figura 81. Clasamentul proiectelor implementate în municipiul Carei, ca importanță în funcție de studiile respondenților

Figura 82. Probleme de actualitate care necesită soluționare prin accesarea fondurilor europene la nivelul municipiului Carei

Figura 83. Indicatori ai proiectelor raportați la cele 17 obiective ale dezvoltării durabile

Cuvinte cheie: management, dezvoltare durabilă, comunități locale, fonduri europene, Uniunea Europeană, instituții publice, cetățeni.

1. Scop și obiective de cercetare

Lucrarea de față își propune să trateze comunitatea locală din perspectiva dezvoltării durabile prin intermediul utilizării unui management calitativ.

Am încercat să abordăm conceptele teoretice ale managementului din surse bibliografice diverse și cât mai recente posibil. Ulterior, am abordat subiectul mecanismelor fondurilor europene prin studierea bibliografiei necesare prezentării modului prin care banii puși la dispoziție de Comisia Europeană pot fi accesați de către comunitățile locale, organismele intermediare sau agențiile care supraveghează procesul respectiv. Am mai considerat că este necesar să tratăm și subiectul dezvoltării durabile a comunităților locale prin studierea bibliografiei și a datelor statistice disponibile până în prezent.

Scopul principal al demersului investigativ a fost acela de a prezenta modul în care managementul poate ajuta la dezvoltarea durabilă a comunității locale.

Teza de doctorat are ca **obiectiv general de cercetare** încercarea de a identifica relația dintre existența unui management public performant și dezvoltarea durabilă a comunității prin accesarea și implementarea de fonduri europene.

În acord cu acest obiectiv general am stabilit următoarele obiective specifice:

- OS 1: Studierea managementului și a teoriilor asociate acestuia.
- OS 2: Identificarea modului de funcționare a mecanismului fondurilor europene.
- OS 3: Evaluarea situației din România începând cu anul 2008 și până în prezent din perspectiva dezvoltării durabile prin studierea celor 17 obiective asumate.
- OS 4: Analizarea efectelor rezultate din atragerea fondurilor nerambursabile în cazul municipiului Carei.
- OS 5: Analizarea indicatorilor atinși prin implementarea proiectelor în municipiul Carei din perspectiva obiectivelor asumate în privința dezvoltării durabile.
- OS 6: Formularea unor concluzii și recomandări pentru îmbunătățirea calității vieții cetățenilor din municipiul Carei.

Obiectivele de cercetare au fost fundamentate având în vedere **prezumția generală** că managementul, în special, cel public poate avea un efect major asupra modului în care se dezvoltă anumite comunități locale cu ajutorul fondurilor europene nerambursabile accesate de către autoritățile administrației publice locale.

Având în vedere subiectul supus atenției în această lucrare am considerat că este

oportun să utilizăm următoarele metode de cercetare:

1. metode de cercetare cantitativă: analiza documentelor care a avut ca instrument de cercetare grila de analiză a documentelor și sondajul de opinie care a avut ca instrument de cercetare chestionarul;
2. o metodă de cercetare calitativă prin utilizarea unui interviu. Instrumentul de cercetare a fost un ghid de interviu semistructurat.

Stabilirea acestor instrumente de cercetare a fost precedată de 2 aspecte importante:

- Studiarea literaturii de specialitate cu privire la subiectul studiat, a unor documente elaborate de instituții/organisme locale, naționale și internaționale respectiv alte studii care au avut ca scop identificarea relației dintre management, comunitatea locală și dezvoltarea acesteia prin proiectele accesate.
- Analizarea legislației privitoare la funcționarea instituțiilor de interes public.

2. Structura și conținutul tezei

Structura prezentei teze de doctorat cuprinde:

- 6 capitole dedicate demersurilor științifice;
- 2 anexe;
- 18 pagini de referințe bibliografice.

Structura capitolelor este bazată pe o abordare logică respectând o anumită procedură. Partea incipientă este reprezentată de studiul bibliografic, trecerea în revistă a principalelor teorii și elemente teoretice, metodologia cercetării și ulterior, concluziile respectiv recomandările rezultate în urma acestei metodologii.

Primul capitol al tezei, Capitolul 1 Metodologia cercetării, tratează direcția de cercetare stabilită și se bazează pe utilizarea a 2 metode de cercetare: cantitativă și calitativă. În cazul metodei de cercetare cantitative, am apelat la analiza documentelor, respectiv un sondaj de opinie. În cazul metodei de cercetare calitative, am apelat la un interviu semistrukturat.

Așadar, acest prim capitol își propune să prezinte situația pe care încercăm să o înțelegem, bazându-ne pe demersurile investigative, respectiv încercarea de a demonstra că prezumția generală, menționată în partea introductivă este sau nu adevărată.

Ulterior, am stabilit obiectivele cercetării, ipotezele respectiv întrebările de cercetare aferente.

Capitolul al 2-lea, Managementul comunităților locale abordează principalele teorii ale managementului respectiv legăturile sau implicațiile acestora în cadrul procesului managerial din comunitățile locale. Prin urmare, am studiat literatura de specialitate unde am menționat conceptul de management privit ca artă și știință, am arătat care sunt principalii exponenți ai diferitelor curente (Max Weber, Chester Barnard, Herbert Simon, Elton Mayo, Abraham Maslow, Douglas McGregor, Wiliam Ouchi), dar mai ales cadrul legislativ aplicabil în administrația publică din România (OUG 57/2019, Legea 215/2001 și principiile acestora). În ultima parte a capitolului 2, am prezentat concluziile care au reieșit în urma studiului efectuat.

Capitolul al 3-lea, Mecanismul fondurilor europene prezintă în prima parte, pașii concreți care au fost făcuți imediat după anii 1945, care au succedat celui de Al Doilea Război Mondial, de anumiți actori din mediul european în privința realizării Uniunii Europene.

Ulterior, am studiat reperele temporale întreprinse de autoritățile statului român în ideea aderării României la Uniunea Europeană. În urma studierii literaturii de specialitate, am prezentat principalele instrumente financiare utilizate de Comunitățile Europene, apoi de către Comisia Europeană pentru încercarea de a ajuta statele cu caracter de viitor membru, să devină parte a UE, dar și instrumentele financiare utilizate doar în cazul statelor care sunt deja membre ale UE.

Apoi am arătat modul în care funcționează, în mod concret, mecanismul. Am prezentat documentele strategice, agențiile, actorii de la nivelul de bază și până la vârf, care au un rol determinant în crearea strategiei, atragerea resurselor financiare, cheltuirea acestora în vederea atingerii unor obiective asumate.

Ultima parte a capitolului ne prezintă concluziile corespunzătoare mecanismului de funcționare a fondurilor europene.

Cel de al 4-lea capitol, Dezvoltarea durabilă a comunităților locale ne ajută să înțelegem măsurile întreprinse de această dată, la nivel mondial și nu doar la nivel european, de către actorii statali și nu numai, pentru a crea o agendă care stabilește obiective primordiale pentru comunități, regiuni și state, astfel încât generațiile viitoare să nu fie afectate de deciziile pe care le ia generația din prezent, cu alte cuvinte: o agendă pentru procesul de dezvoltare durabilă. Prin urmare, am arătat principalele întâlniri, conferințe și obiective care au avut loc încă de la jumătatea secolului trecut și până în prezent care au tratat și tratează problema mediului înconjurător în strânsă corelație cu dezvoltarea comunităților.

Ulterior, am prezentat cele 17 obiective asumate de către statele care au aderat la Agenda 2030 și situația țării noastre în acest sens până la nivelul anilor 2023, 2024. În ultima parte a capitolului am prezentat concluziile aferente.

Capitolul 5, Analiza efectelor accesării și implementării fondurilor europene în comunitățile locale. Studiu de caz: municipiul Carei, județul Satu Mare. Acest capitol reprezintă esența aplicativă a studiului științific care oferă plusvaloare prezentei teze de doctorat. În prima parte a acestui capitol am prezentat un scurt istoric al municipiului Carei respectiv așezarea geografică în cadrul județului Satu Mare și în România. Ulterior am prezentat metodologia de cercetare și rezultatele obținute în urma analizării documentelor oficiale, a aplicării interviului semistructurat respectiv a chestionarului. În cadrul acestui capitol am testat 2 ipoteze și am încercat să răspundem la 6 întrebări de cercetare. În ultima parte am prezentat concluziile și recomandările aferente.

Capitolul 6, Concluzii și recomandări este constituit pe baza unei sinteze care înglobează cele mai importante aspecte teoretice și practice a subiectului analizat. Este vorba

despre aspecte care interesează domeniul managerial, mecanismul de funcționare al fondurilor europene, domeniul dezvoltării durabile și studiul de caz realizat la municipiul Carei. Practic, persoanele care reprezintă managementul la nivelul primăriei, au gândit strategia necesară dezvoltării municipiului Carei. Aceasta a integrat conceptul de dezvoltare durabilă în mecanismul fondurilor europene, fiind un element de referință pentru asigurarea rezultatelor și a transparenței dar și satisfacția cetățenilor și nu numai din punct de vedere al post implementării proiectelor.

3. Metodologia de cercetare

După finalizarea primei etape, studiul literaturii și analizarea legislației am întreprins activități de colectare și analizare respectiv actualizare a datelor disponibile folosindu-ne de 2 metode de cercetare științifică:

- o metodă cantitativă care s-a axat pe analiza documentelor. Apoi am gândit și construit o grilă de analiză a documentelor ca instrument de cercetare, respectiv am utilizat un sondaj de opinie prin care am dorit să aflăm opinia sau percepția nu doar a locuitorilor din municipiul Carei, dar mai ales opinia sau percepția unor entități precum: mediul de afaceri, ONG-uri și reprezentanți ai administrației publice locale, vizavi de activitățile întreprinse de partea de management a autorităților publice locale pentru dezvoltarea municipiului. Aici am utilizat ca instrument de cercetare un chestionar, prezentat la partea de anexe a acestei teze;
- o metodă calitativă corespunzătoare utilizării unui interviu. În mod firesc, instrumentul de cercetare în acest caz, a fost ghidul de interviu. Prin intermediul acestuia am dorit să aflăm răspunsuri vizavi de sistemul decizional în privința proiectelor derulate pentru dezvoltarea comunității, din partea persoanelor care au făcut sau fac parte din conducerea primăriei municipiului Carei.

Designul cercetării

Această lucrare științifică prezintă un design al cercetării temporal longitudinal deoarece perioada care a fost supusă cercetării este relativ însemnată (2007-2023 în cazul datelor privind UAT Carei, respectiv 2008-2024 pentru celelalte date care se referă la România sau alte state membre ale Uniunii Europene). Designul mai are un caracter multimetodă, deoarece așa cum am arătat anterior, am utilizat în demersul științific 2 metode de cercetare.

Respondenții care au făcut parte din studiul prezent (sondaj de opinie) au avut aproximativ același procentaj, dacă ne referim la faptul că bărbații au fost în număr aproximativ egal cu femeile.

Am avut 4 categorii de respondenți:

- reprezentanți ai mediului administrativ (UAT municipiul Carei);
- cetățeni ai municipiului Carei;
- reprezentanți ai mediului de afaceri din municipiul Carei;

- reprezentanți ai organizațiilor non guvernamentale din municipiul Carei.

Am aplicat în total 400 de chestionare din care au fost completate în totalitate 379, deci 21 de chestionare au fost incomplete. În acest sens, rata de răspuns este de aproape 95%, mai exact 94.75%, în timp ce rata non răspunsurilor a fost de 5.25%.

În cazul interviului, am aplicat un ghid de interviu semistrukturat următoarelor persoane:

- Primarului municipiului Carei;
- Secretarului general al municipiului Carei;
- Arhitectului șef al primăriei municipiului Carei;
- Directorului tehnic executiv al primăriei municipiului Carei;
- Coordonatorului serviciului de proiecte, programe de dezvoltare locală;
- Directorului din cadrul direcției de cultură și turism a primăriei municipiului Carei;
- Coordonatorului serviciului impozite și taxe locale a UAT municipiul Carei.

Obiectivele, ipotezele și întrebările de cercetare.

Pornind de la obiectivul general de cercetare și anume: identificarea unei relații între existența unui management public performant și dezvoltarea durabilă a unei comunități locale prin accesarea și implementarea de fonduri europene, am luat în considerare 6 obiective specifice (OS), 2 ipoteze (H), respectiv 9 întrebări de cercetare (Q), după cum urmează:

Obiective specifice:

OS 1: Studiarea managementului și a teoriilor asociate acestuia.

OS 2: Identificarea modului de funcționare a mecanismului fondurilor europene.

OS 3: Evaluarea situației din România începând cu anul 2008 și până în prezent din perspectiva dezvoltării durabile prin studierea celor 17 obiective asumate.

OS 4: Analizarea efectelor rezultate din atragerea fondurilor nerambursabile în cazul municipiului Carei.

OS 5: Analizarea indicatorilor atinși prin implementarea proiectelor în municipiul Carei din perspectiva obiectivelor asumate în privința dezvoltării durabile.

OS 6: Formularea unor concluzii și recomandări pentru îmbunătățirea calității vieții cetățenilor din municipiul Carei.

Ipoteze:

H1: Satisfacția față de nivelul de trai al cetățenilor este influențată de creșterea impactului economic, respectiv creșterea calității vieții, ca urmare a implementării proiectelor cu

finanțare europeană;

H2: Percepția pozitivă față de proiectele cu finanțare europeană implementate în municipiul Carei este influențată de categoria actorilor locali;

Întrebări de cercetare:

Q1: Ce este managementul și cum influențează acesta instituțiile respectiv comunitățile locale. Care sunt principalele teorii?

Q2: Ce este mecanismul fondurilor europene și care sunt autoritățile/ organismele care fac parte din acesta?

Q3: Ce este dezvoltarea durabilă și care sunt rezultatele obținute până în prezent de țara noastră la acest capitol?

Q4: Care este efectul finanțărilor UE la nivelul municipiului Carei?

Q5: Capacitatea managerială și eficiența administrativă s-au modificat prin implementarea de proiecte la nivelul UAT Carei?

Q6: Prin ce indicatori ai proiectelor implementate la nivelul UAT Carei a fost măsurată această evoluție?

Q7: Care sunt domeniile sau sectoarele care prin proiectele implementate la nivelul UAT Carei au avut un impact ridicat în rândul respondenților?

Q8: Care sunt proiectele cu finanțare europeană care au avut rezultatele cele mai vizibile în rândul respondenților?

Q9: Au avut proiectele studiate, indicatori atinși care să corespundă celor 17 obiective de dezvoltare durabilă, cuprinse în Agenda 2030?

În încercarea de a realiza obiectivul general, apoi obiectivele specifice, testarea ipotezelor și nu în ultimul rând, de a răspunde întrebărilor de cercetare am gândit și aplicat în demersul nostru științific următoarele instrumente: studierea literaturii de specialitate, analiza documentelor, sondajul de opinie și nu în ultimul rând interviul semistrukturat aplicat persoanelor din conducerea UAT municipiul Carei.

Prima etapă a cercetării, corespunzătoare **Capitolului 1**, are o natură conceptual-metodologică a constat în planificarea direcției pe care am urmat-o. Aceasta a prezentat tehnicile și instrumentele de cercetare aplicate subiectului supus atenției noastre.

Scopul Capitolului 2 a fost acela de a studia literatura de specialitate și a identifica teorii și curente care au fost utilizate de la începuturile acestui domeniu de activitate și până în prezent.

Așadar, obiectivul care guvernează esența acestui capitol este **obiectivul specific OS 1**: Studiarea managementului și a teoriilor asociate acestuia, pe care l-am atins prin metoda de cercetare cantitativă de **analiză a documentelor** conform problemei supusă studiului.

Conform acestui obiectiv, am luat în considerare următoarea **întrebare de cercetare Q1**: Ce este managementul și cum influențează acesta instituțiile respectiv comunitățile locale. Care sunt principalele teorii?

Scopul Capitolului 3 a fost acela de a înțelege acest mecanism, prin urmare obiectivul specific **OS2** a reprezentat identificarea modului de funcționare a mecanismului fondurilor europene pe care l-am atins prin metoda de cercetare cantitativă de **analiză a documentelor**.

Întrebarea de cercetare corespunzătoare acestui obiectiv specific a fost **Q2**: Ce este mecanismul fondurilor europene și care sunt autoritățile/ organismele care fac parte din acesta?

Scopul Capitolului 4 a fost acela de a studia literatura de specialitate, a lectura documente create de instituții europene și nu numai, pentru a înțelege apariția conceptului de dezvoltare durabilă și evoluțiile înregistrate de-a lungul timpului cât și situația recentă.

Pentru acest capitol am stabilit ca obiectiv specific **OS3**: Evaluarea situației din România începând cu anul 2008 și până în prezent din perspectiva dezvoltării durabile prin studierea a 17 obiective ale acesteia, asumate de către țara noastră conform planului de acțiune Agenda 2030. Acest obiectiv a fost atins prin metoda de cercetare cantitativă de **analiză a documentelor**.

Conform OS3 menționat anterior, am formulat următoarea **întrebare de cercetare: Q3**: Ce este dezvoltarea durabilă și care sunt rezultatele obținute până în prezent de țara noastră la acest capitol?

În cazul **Capitolului 5** care a tratat studiul de caz al municipiului Carei, scopul

principal a fost acela de a evalua impactul finanțărilor Uniunii Europene asupra municipiului Carei în ceea ce privește dezvoltarea locală, respectiv de a observa dacă eficiența administrativă și capacitatea managerială prin atragerea și implementarea proiectelor cu finanțare europeană au suferit modificări pozitive sau negative în decursul celor două cicluri de finanțare 2007-2013, respectiv 2014-2020.

Obiectivul Specific **OS4** stabilit pentru acest capitol a fost următorul: Analizarea efectelor rezultate din atragerea fondurilor nerambursabile în cazul municipiului Carei.

În cazul metodei de cercetare de analiză a documentelor, obiectivele cercetării au fost:

- Identificarea unor indicatori cu ajutorul cărora să poată fi cuantificat gradul de absorbție a fondurilor europene nerambursabile la nivelul UAT a municipiului Carei.
- Să analizeze poziția sau percepția persoanelor cu funcție de conducere din cadrul Primăriei municipiului Carei, participanți activi în procesul de management direct răspunzători de crearea strategiilor de dezvoltare.

În cazul metodei de cercetare a interviului, obiectivele cercetării au fost:

- Stabilirea unui număr suficient sau insuficient a proiectelor implementate în cei 14 ani astfel încât să afirmăm că avem o calitate a vieții ridicată în municipiul Carei;
- Numirea unor astfel de proiecte;
- Stabilirea gradului de succes ca raport dintre proiectele depuse și aprobate în perioada de timp studiată.

În cazul metodei de cercetare a sondajului de opinie, obiectivul cercetării a fost acela de a afla percepția respondenților în legătură cu proiectele implementate de către municipalitate

Conținutul acestui capitol al lucrării a fost conturat în jurul a 6 întrebări de cercetare (Q) și a 2 ipoteze (H) după cum urmează:

Q4: Care este efectul finanțărilor UE la nivelul municipiului Carei?

Q5: Capacitatea managerială și eficiența administrativă s-au modificat prin implementarea de proiecte la nivelul UAT Carei?

Q6: Prin ce indicatori ai proiectelor implementate la nivelul UAT Carei a fost măsurată această evoluție?

Q7: Care sunt domeniile sau sectoarele care prin proiectele implementate la nivelul UAT Carei au avut un impact ridicat în rândul respondenților?

Q8: Care sunt proiectele cu finanțare europeană care au avut rezultatele cele mai vizibile în rândul respondenților?

Q9: Au avut proiectele studiate, indicatori atinși care să corespundă celor 17 obiective de dezvoltare durabilă, cuprinse în Agenda 2030?

H1: Satisfacția față de nivelul de trai al cetățenilor este influențată de creșterea impactului economic, respectiv creșterea calității vieții, ca urmare a implementării proiectelor cu finanțare europeană

H2: Percepția pozitivă față de proiectele cu finanțare europeană implementate în municipiul Carei este influențată de categoria actorilor locali.

Un alt obiectiv specific al acestui capitol a fost **OS 5:** Analizarea indicatorilor atinși prin implementarea proiectelor în municipiul Carei din perspectiva obiectivelor asumate în privința dezvoltării durabile.

Astfel, în cadrul metodei de cercetare cantitativă am apelat atât la analiza documentelor unde ca instrument de cercetare am conceput și utilizat o grilă de analiză a documentelor, respectiv am folosit sondajul de opinie care a avut ca instrument de cercetare chestionarul.

În cadrul metodei de cercetare calitative am utilizat un interviu. Ca instrument de cercetare pentru această parte am conceput și aplicat un ghid de interviu cu 6 întrebări.

Ultimul capitol al acestei teze cuprinde concluziile care au rezultat în urma studierii legislației specifice atât a cadrului național cât și a celui european, a principiilor care dictează aspectele din domeniul managerial, al mecanismului fondurilor europene, al dezvoltării durabile și nu în ultimul rând aspectele care au rezultat în urma cercetării cantitative și calitative care au reprezentat partea practică a studiului.

Obiectivul specific stabilit pentru ultimul capitol al acestei teze, este **OS 6:** Formularea concluziilor și recomandărilor în privința îmbunătățirii calității vieții cetățenilor municipiului Carei.

4. Concluzii

Partea teoretică a tezei a încercat să răspundă la primele 3 întrebări de cercetare și anume:

Q1: Ce este managementul și cum influențează acesta instituțiile respectiv comunitățile locale. Care sunt principalele teorii?

Q2: Ce este mecanismul fondurilor europene și care sunt autoritățile/ organismele care fac parte din acesta?

Q3: Ce este dezvoltarea durabilă și care sunt rezultatele obținute până în prezent de țara noastră la acest capitol?

Așadar, am prezentat principalele definiții ale managementului, evoluția și cadrul legislativ.

Ulterior, am prezentat instrumentele financiare utilizate de Comisia Europeană utilizate în cadrul politicilor aplicabile în Uniunea Europeană, organismele cu rol important în mecanismul acestor fonduri:

În perioada 2007-2013 au fost disponibile 3 instrumente financiare pentru statele membre UE: FEDR., FSE și FC. În țara noastră, documentul de importanță fundamentală și cu rol deosebit în politica fondurilor structurale în această perioadă a fost Cadrul Strategic Național de Referință sau CSNR. România, în calitate de stat membru al UE a beneficiat în acest ciclu de finanțare de 19.7 miliarde de euro.

În perioada 2014-2020 au fost disponibile 5 instrumente financiare pentru statele membre: FEPAM, FEADR, FC, FSE, și FEDR. Documentele de importanță fundamentală și cu rol deosebit în politica fondurilor structurale în această perioadă au fost: Acordul de Parteneriat, Cadrul Strategic Comun și Planul de Dezvoltare al Regiunilor. În această perioadă, România în calitate de țară membră a UE a atras aproximativ 31 de miliarde de euro din fondurile europene nerambursabile.

Organisme cu rol important în mecanismul fondurilor europene în România sunt:

- Consiliul Național de Dezvoltare Regională sau CNDR;
- Consiliul de Dezvoltare Regională sau CDR;
- Agențiile pentru Dezvoltare Regională sau ADR-urile;
- Comitetul Regional de Planificare sau CRP.

În ceea ce privește dezvoltarea durabilă, putem să afirmăm că aceasta a avut ca reper de început anul 1972 odată cu cele discutate și analizate în cadrul Conferinței de la Stockholm. Apoi, un alt pas important a fost făcut în cadrul Raportului Comisiei Brundtland din anul 1987.

Termenul de „dezvoltare durabilă” utilizat în cadrul Conferinței de la Rio din anul 1992 și-a propus atragerea atenției asupra protejării mediului înconjurător respectiv, a dorit să exemplifice modalitățile prin care nevoile unei comunități locale din prezent trebuie să fie asigurate având în vedere nevoile viitoare ale oamenilor fără a le afecta pe acestea. Scopul dezvoltării durabile este acela de conecta domenii precum educația, cercetarea științifică, mediul înconjurător, acțiunile politice sau agendele politice pentru atingerea unui grad ridicat al dezvoltării economice cu condiția de conservare a resurselor și protejând mediul înconjurător.

Următorul pas important a fost făcut în anul 2000, în cadrul Summitului Mileniului. În prezent se lucrează la atingerea obiectivelor Agenda 2030, un document strategic adoptat în anul 2015 în cadrul Adunării Generale a ONU din New York. Cele 8 obiective precedente cuprinse în cadrul Summitului Mileniului au fost astfel înlocuite cu altele 17, primind aprobarea a nu mai puțin de 193 de state, printre care și România. Prin urmare, țara noastră a elaborat un document strategic denumit: Strategia Națională pentru dezvoltare durabilă a României 2030.

Cele 17 obiective formulate în cadrul Agenda 2030 se regăsesc astfel și în cadrul Strategiei Naționale pentru dezvoltare durabilă a României 2030. Acestea sunt următoarele:

- Fără sărăcie;
- Foamete zero;
- Sănătate și bunăstare;
- Educație de calitate;
- Egalitate de gen;
- Apă curată și sanitație;
- Energie curată și la prețuri accesibile;
- Muncă decentă și creștere economică;
- Infrastructuri reziliente, industrializare durabilă și inovație;
- Inegalități reduse;
- Orașe și comunități durabile;
- Consum și producție responsabile;

- Acțiune climatică;
- Viața acvatică;
- Viața terestră;
- Pace, justiție și instituții eficiente;
- Parteneriate pentru realizarea obiectivelor.

Partea practică a tezei a încercat să răspundă la 6 întrebări de cercetare (Q):

Q4. Care este efectul finanțării UE la nivelul municipiului Carei?

Q5. Capacitatea managerială și eficiența administrativă s-au modificat prin implementarea de proiecte la nivelul UAT Carei?

Q6. Prin ce indicatori ai proiectelor implementate la nivelul UAT Carei a fost măsurată această evoluție?

Q7. Care sunt domeniile sau sectoarele care prin proiectele implementate la nivelul UAT Carei au avut un impact ridicat în rândul respondenților?

Q8. Care sunt proiectele cu finanțare europeană care au avut rezultatele cele mai vizibile în rândul respondenților?

Q9. Au avut proiectele studiate, indicatori atinși care să corespundă celor 17 obiective de dezvoltare durabilă, cuprinse în Agenda 2030?

Ulterior am urmărit în această parte practică și verificarea a 2 ipoteze (H):

H1. Satisfacția față de nivelul de trai a cetățenilor este influențată de creșterea impactului economic, respectiv creșterea calității vieții, ca urmare a implementării proiectelor cu finanțare europeană.

H2. Percepția pozitivă față de proiectele cu finanțare europeană implementate în municipiul Carei este influențată de categoria actorilor locali.

Documentele studiate au cuprins: capitole/subcapitole ale bugetelor de venituri și cheltuieli ale municipiului Carei din perioada 2007-2023, Planul Integrat de Dezvoltare Urbană al Municipiului Carei precum și Strategia de Dezvoltare Locală a Municipiului Carei pentru perioada 2014-2020, dar nu în ultimul rând, rapoartele de progres ale proiectelor finanțate implementate și finalizate până în anul 2013 respectiv 2020.

În ceea ce privește întrebarea de cercetare **Q4**, din documentele studiate reiese o atragere de fonduri europene nerambursabile în perioada de finanțare 2007-2013, de circa 28.600.000 de lei. În anul 2013, primăria municipiului Carei a reușit să atragă o sumă de 10.371.878 de lei, ceea ce a fost echivalent cu aproximativ 19% din veniturile totale bugetare ale UAT Carei, în anul respectiv.

Un alt aspect care trebuie menționat este faptul că veniturile totale din cadrul primăriei Carei în anul 2007 erau de 25.805.885 lei iar la sfârșitul ciclului de finanțare, adică anul 2013, veniturile au crescut până la suma de 54.692.162 lei, o creștere semnificativă de 2.11 ori, în doar 7 ani.

Fondurile europene nerambursabile accesate de primăria Carei în perioada de finanțare 2014-2020 au fost în cuantum de aproape 50.000.000 de lei, aproape de 2 ori mai mult comparativ suma accesată în perioada 2007-2013. Anul în care la bugetul local au fost atrași cei mai mulți bani în cea de a 2 a perioadă de finanțare studiată, a fost anul 2020 cu o sumă de peste 26.700.000 de lei. Ponderea veniturilor din fondurile europene nerambursabile în totalul veniturilor bugetare în anul 2020, a fost de peste 35%.

În ceea ce privește cheltuielile primăriei Carei pentru sectoarele: dezvoltare/investiții, cheltuieli bunuri și servicii respectiv cultură, din studierea bugetelor locale ale primăriei, reiese faptul că în anii 2007 și 2008, prioritare au fost cheltuielile pentru bunuri și servicii, iar abia apoi celelalte 2 capitole cu sume aproape identice. În anul 2009, sumele alocate pentru dezvoltare și investiții cresc de aproape 4 ori comparativ cu anul precedent, dar sunt puțin sub nivelul alocat pentru capitolul cheltuieli cu bunuri și servicii. Cheltuielile pentru capitolul cultură rămân la aproape același nivel între anii 2007 și 2011, abia în anul 2012, suma alocată se dublează până la un cuantum de peste 3.000.000 lei. Din cele 3 capitole studiate din privința alocării resurselor bugetare, capitolului cultură, în anii 2012 și 2013 îi sunt alocate cele mai mici sume de bani, diferențele fiind considerabile.

Între anii 2014-2020, situația se modifică în sensul în care toate sumele alocate celor 3 capitole cunosc creșteri semnificative. Mai exact, în anii 2015 și 2016, capitolul cultură a fost al doilea ca importanță pentru UAT în privința alocării resurselor bugetare, sume considerabil mai mari alocate decât pentru capitolul dezvoltare/investiții. Între anii 2007-2020, perioadă care s-a suprapus celor 2 cicluri de finanțare europeană, sumele de bani alocate pentru capitolele dezvoltare/investiții și cheltuieli cu bunuri și servicii au atins nivelul maxim în anul 2020: peste 32.000.000 lei respectiv peste 12.800.000 lei, în timp ce capitolului cultură i-au fost alocate resurse bănești puțin sub 8.000.000 lei.

Referitor la întrebarea de cercetare **Q5**, conform documentelor studiate și a

răspunsurilor obținute în urma aplicării ghidului de interviu, concluzionăm faptul că între anii 2007-2013 au fost depuse spre finanțare 6 proiecte, din care 6 au fost aprobate iar 5 au fost implementate până la finalul anului 2013.

Între anii 2014-2020, numărul proiectelor propuse spre finanțare a fost de 17, iar 16 au fost aprobate efectiv. Însă, la finalul anului 2020, doar 3 proiecte au fost implementate efectiv, pe când majoritatea proiectelor erau încă în implementare la jumătatea anului 2022. Numărul proiectelor aprobate în a 2 a perioadă de timp studiată comparativ cu anii 2007-2013, s-a triplat practic, iar suma obținută din finanțările europene nerambursabile aproape s-a dublat, cu mențiunea că cele 13 proiecte erau nefinalizate la termen, deci suma rezultată la finalul implementării fiind mai mare. Aceste aspecte ne indică faptul că există o modificare pozitivă a capacității manageriale respectiv a eficienței administrative în procesul de accesare și implementare a proiectelor cu finanțare europeană.

Întrebarea de cercetare **Q6** se referă la indicatorii de proiect prin care a fost cuantificată evoluția sau dezvoltarea municipiului.

Conform celor menționate în cadrul capitolului 4, indicatorii comparați înainte și după implementarea proiectelor au fost, de exemplu, următorii: numărul de vizitatori care au trecut pragul Castelului Károlyi, restaurarea pădurilor măsurată în hectare, replantări de arbori, număr gospodării reabilite, scăderea anuală estimată a gazelor cu efect de seră, consumul anual de energie primară per gospodărie măsurată în kwh/an, număr unități spitalicești construite/reabilite, număr de beneficiari ai acestora, spațiu verde reamenajat, măsurat în metri pătrați, alei pietonale și piste pentru bicicliști măsurate în metri pătrați, locuri de muncă create în timpul executării proiectelor, porții de mâncare oferite pe zi persoanelor asistate social, creșterea diversificării serviciilor sociale oferite, creșterea calității serviciilor sociale oferite, și alți indicatori asemănători.

Prin întrebarea de cercetare **Q7**, care s-a referit la domeniile sau sectoarele care prin proiectele implementate la nivelul municipiului Carei au avut un impact ridicat în rândul respondenților, conform informațiilor obținute din chestionarul aplicat, am concluzionat că acestea au fost, în ordine: domeniul sau sectorul cultural cu o medie de 4.136, spațiile verzi cu o medie de 4.064 și educație cu o medie de 3.840.

La polul opus s-au situat domeniile sau sectoarele infrastructură și sănătate cu medii de 2.780 respectiv 2.692.

Conform datelor obținute prin chestionarul aplicat, răspunsurile la întrebarea de cercetare **Q8** ne arată următorul clasament, din care reies cele mai importante proiecte implementate în municipiul Carei, din perspectiva respondenților:

- „Renașterea Centrului Cultural Carei” – 4.33;
- „Reamenajarea parcului dendrologic” – 4.27;
- „Circuitul târgurilor medievale din Transilvania de Nord-Castelul Károlyi din Carei: Reabilitarea Castelului Károlyi” – 4.19.

Valorile menționate anterior reprezintă medii obținute ca urmare a utilizării unei scale de tip Likert, unde 1 a însemnat un proiect foarte puțin important și 5 un proiect foarte important.

La întrebarea de cercetare **Q9:** *Au avut proiectele studiate, indicatori atinși care să corespundă celor 17 obiective de dezvoltare durabilă, cuprinse în Agenda 2030?* În ceea ce privește această întrebare, răspunsul a fost afirmativ.

Ipoteza H1: Satisfacția față de nivelul de trai al cetățenilor este influențată de creșterea impactului economic, respectiv creșterea calității vieții, ca urmare a implementării proiectelor cu finanțate europeană a fost verificată cu ajutorul figurilor 70, 71 și 72. În ceea ce privește testarea acestei ipoteze, constatăm că variabila dependentă, care în cazul de față a fost satisfacția față de nivelul de trai, în proporție de 26.5%, datorită coeficientului R pătrat, a fost explicată de cele 2 variabile independente: creșterea nivelului de trai respectiv creșterile economice. Conform figurii 70, constatăm faptul că Anova ne demonstrează că modelul de regresie liniară și analiza efectuată în acest caz deține o semnificație statistică prin valoarea Sig 0.000.

Figura analizată (figura 72) ne indică o valoare a coeficienților standardizați Beta de 0.307 respectiv o semnificație statistică Sig 0.000 și întăresc faptul că satisfacția față de nivelul de trai este explicată statistic într-o măsură medie spre ridicată de variabila independentă: creșterea calității vieții. Creșterea calității vieții este direct proporțională cu satisfacția față de nivelul de trai.

Analiza celei de a 2 a variabile independente se prezintă în felul următor: acea creștere economică rezultată în urma finalizării proiectelor explică într-o măsură mai mică satisfacția față de nivelul de trai, în comparație cu creșterea calității vieții, deoarece valoarea de asociere a coeficientului Beta este de 0.241 și semnificația statistică Sig 0.011. Totuși, o legătură medie ca intensitate și semnificație statistică, există în acest sens.

Prin urmare, conform celor analizate din figurile 70,71 și 72, corelat cu informațiile privind procentele din figura 68 (Gradul de mulțumire general față de față de nivelul de trai din prezent), unde respondenții în proporție de peste 70% au fost mulțumiți sau foarte mulțumiți, concludem existența unei satisfacții generale a locuitorilor municipiului Carei atunci când facem referire la nivelul de trai. Ipoteza se confirmă astfel, în totalitate.

Ipoteza H2: Percepția pozitivă față de proiectele cu finanțare europeană implementate în municipiul Carei este influențată de categoria actorilor locali.

Pentru verificarea ipotezei H2 am analizat o altă figură (figura 73). Conform acesteia, a rezultat faptul că peste 62% din respondenți s-au declarat a fi mulțumiți și foarte mulțumiți de proiectele implementate. O altă figură (figura 46) este importantă și ea în cazul testării ipotezei H2 deoarece are scopul principal de a ne prezenta percepția celor 4 categorii de participanți în cadrul acestui studiu cu privire la impactul fondurile europene atrase de către primăria Carei. Respondenții au apreciat că aceste fonduri atrase în comunitatea locală, au avantajat cel mai mult categoria cetățenilor (42.59%), în timp ce la polul opus s-a situat categoria reprezentanților ONG-urilor cu un scor de doar 12.13%. A 2 a grupă cea mai avantajată a fost cea a administrației publice locale cu un scor de circa 32%. Mediul economic a fost perceput ca favorizat în acest sens, de 13.21% dintre respondenți.

O altă figură (figura 75) ne prezintă faptul că reprezentanții mediului de afaceri sunt printre cei mai mulțumiți/foarte mulțumiți cu un scor de aproximativ 70%, fiind depășiți în acest clasament doar de grupa respondenților din administrația publică (73%). Ultima figură analizată în vederea testării ipotezei H2 (figura 76), ne arată clasamentul pe care domeniile cultural, spații verzi, dar și economic le ocupă în opinia respondenților: locurile 1,2 respectiv 4 cu medii de 4.14; 4.06 respectiv 3.70. Prin urmare, reprezentanții mediului de afaceri pot fi considerați beneficiari ai proiectelor implementate în domeniile respective (datorită procentajului obținut), pe când reprezentanții administrației publice sunt și ei foarte mulțumiți sau mulțumiți în procentaj de cca. 73%, deoarece au reușit să își atingă obiectivele și să implementeze cu succes proiectele care au vizat dezvoltarea comunității locale. Ipoteza H2 este confirmată și ea.

Prezumția generală și anume: managementul, în special, cel public poate avea un efect major asupra modului în care se dezvoltă anumite comunități locale cu ajutorul fondurilor europene nerambursabile accesate de către autoritățile administrației publice locale, se confirmă în cazul municipiului Carei.

În ceea ce privește partea de **recomandări** pentru responsabili de partea de management public care creează strategiile de dezvoltare și liniile de urmat în privința dezvoltării comunității locale, considerăm că ar fi binevenită acordarea unei atenții sporite ultimei întrebări din chestionarul aplicat subiecților participanți la studiu. Rezultatele respective exprimă dorința lor de a rezolva și alte probleme ale comunității, prin proiecte finanțate din fonduri europene nerambursabile. Am descris în capitolul 4 cele mai importante realizări, proiecte implementate cu succes, respectiv sumele de bani atrase în municipiul

Carei, de către administrația locală. Însă, problemele membrilor comunității nu au fost pe deplin rezolvate, iar ei și-au exprimat dorința ca administrația să acorde o mai mare importanță următoarelor aspecte sau domenii:

- infrastructura, rețeaua de drumuri locale;
- modernizarea străzilor și a trotuarelor;
- servicii medicale diversificate și de calitate;
- îmbunătățirea sistemului educațional.

Cetățenii trebuie, la rândul lor, să fie conștienți de faptul că există strategii, axe de finanțare, fonduri nerambursabile accesibile în anumite condiții stipulate în ghidurile de finanțare și care trebuie respectate.

Bineînțeles că „luarea pulsului” membrilor comunității locale din Carei, trebuie să fie o prioritate pentru reprezentanții administrației locale și ar fi recomandabil să comande studii de sondare a opiniei publice la intervale de timp regulate, prin care să monitorizeze percepția acestora vizavi de ceea ce s-a implementat, cum s-a implementat și ceea ce doresc locuitorii din municipiul Carei să obțină pe termen scurt, mediu și lung din partea administrației locale. Primăria trebuie să le acorde cetățenilor săi importanța cuvenită, să încerce pe cât posibil să le acorde acestora un statut activ în privința identificării și soluționării problemelor comunității locale, să acorde atenție feedback-ului acestora în crearea viitoarelor strategii de dezvoltare a municipiului.

Cuprinsul tezei de doctorat

Lista publicațiilor.....	5
Lista figurilor.....	6
Listă de abrevieri	11
Introducere.....	14
Capitolul 1. Metodologia cercetării	20
Capitolul 2. Managementul comunităților locale	28
2.1 Repere metodologice.	28
2.2 Introducere.....	28
2.3 Definirea managementului.....	29
2.4 Relația dintre management și utilizarea gândirii strategice	35
2.5 Definirea managementului public.....	42
2.6 Evoluția managementului	46
2.7 Managementul proiectelor	60
2.8 Managementul în administrația publică locală din România. Context și situații. Cadrul legislativ.....	67
2.9 Concluzii.....	72
Capitolul 3. Mecanismul fondurilor europene.....	76
3.1 Repere metodologice.	76
3.2 Introducere. Scurt istoric al Uniunii Europene.	76
3.2 Fondurile europene. Fondurile de Coeziune și Structurale.....	79
3.3 Fondurile structurale în România și mecanismul de funcționare.	96
3.4 Managementul din perspectiva proiectelor finanțate prin Fondurile Structurale și de Coeziune	109
3.5 Administrația publică și rolul managementului proiectelor finanțate din fondurile europene.....	113
3.6 Concluzii.....	116
Capitolul 4. Dezvoltarea durabilă a comunităților	118
4.1 Repere metodologice	118
4.2 Introducere. Scurt istoric a apariției și evoluției conceptului de dezvoltare durabilă.....	118
Definiții	122
4.3 Strategii privind dezvoltarea durabilă.....	125
4.4 Dezvoltarea durabilă în România comparativ cu Uniunea Europeană	165
4.5 Concluzii.....	176
Capitolul 5. Analiza impactului accesării și implementării fondurilor europene în comunitățile locale. Studiu de caz: municipiul Carei, județul Satu Mare.	178
5.1 Introducere. Scurt istoric. Referințe generale despre municipiul Carei.....	178
5.2 Designul cercetării. Repere metodologice.	182
5.2.1 Analiza documentelor.	184
5.2.2 Interviu. Instrumentul de cercetare: ghidul de interviu	198
5.2.3 Sondajul de opinie. Instrumentul de cercetare: chestionarul	207
5.3 Aspecte care tratează obiectivele dezvoltării durabile prin proiectele implementate în	

municipiul Carei în perioada 2007-2020	233
Capitolul 6. Concluzii și recomandări	237
Anexe	249
BIBLIOGRAFIE.....	255

BIBLIOGRAFIE

1. Androniceanu, A., 2020, *Management public în instituții și autorități administrative*, Editura universitară, București.
2. Asociația Americană de Management, 2013, *Dictionary of Business and Management*, New York, Editura AMACOM.
3. Badea M., 2024, *Fonduri Europene 2024-2027*, București, Editura Gold.
4. Balogh, M., Negrea, N., 2011, *Managementul proiectelor*, Facultatea de Științe Politice, Administrative și ale Comunicării, Cluj-Napoca.
5. Balogh N.M., Balogh M., 2014, *Rolul managerului de proiect în implementarea proiectelor cu finanțare europeană*, Revista Transilvană de Științe Administrative, 2(35), 2014, pp. 3-18.
6. Bazgă B., Chelmu A., S., 2015, *Dezvoltare durabilă, o componentă a securității alimentare*, Revista Intelligence, [Online] disponibil la adresa: <https://intelligence.sri.ro/dezvoltarea-durabila-o-componenta-securitatii-alimentare/>, accesat la data de 25.06.2024.
7. Banca Mondială, 2022, *Coeficientul GINI în România*, [Online] disponibil la adresa: <https://data.worldbank.org/indicator/SI.POV.GINI?contextual=similar&locations=RO>, accesat la data de 28.06.2024.
8. Bănică, A., Petrișor, A.I., 2021, *Dezvoltare durabilă și reziliență*, București, Editura Academiei Române.
9. Boldeanu D., Geambașu C., Tudor C., 2015, *Modelarea proceselor de afaceri și managementul proiectelor în administrația publică*, București, Editura ASE.
10. Bran, V., 2021, *Capitalul natural și dezvoltarea sustenabilă*, București, Editura Eikon.
11. Bucur, S.I., 2020, *Dezvoltare durabilă complexă în spațiul rural românesc*, București, Editura Universitară.
12. Burduș E., Popa I., 2018, *Fundamentele managementului organizației*, București, Editura Pro Universitaria.
13. Călugăreanu I., 2022, *Configurarea managementului proiectelor internaționale în baza parteneriatului public-privat*, Chișinău, Revista Relații Internaționale.
14. Chiș, S., 2024, *Fundamente și strategii pentru promovarea dezvoltării durabile*, București, Editura Pro Universitaria.
15. Cipleu L.F., 2016, *Politica de dezvoltare regională a Uniunii Europene*, București, Editura Economica.

16. Comisia Europeană, 2015, *Fondurile structurale și de investiții europene*, Bruxelles.
17. Comisia Europeană, 2007, *Politica fondurilor de coeziune 2007-2013*, Bruxelles.
18. Comisia Europeană, 2022 „*Programele și fondurile UE finanțate din bugetul UE și din NextGenerationEU*”, [Online] disponibil la adresa https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes_ro, accesat la data de 10 Octombrie, 2022.
19. Conea, A., 2019, *Politicile Uniunii Europene*, București, Editura Univers Juridic.
20. Constituția României, [Online] disponibil la adresa: <https://www.cdep.ro/pls/dic/site.page?id=339>, accesat la data 15.06.2024.
21. Croitoru, A., Iorga, A., (2022), *Dezvoltare comunitară în România, concepte, procese, modele de analiză*, București, Editura Tritonic.
22. Crucitti, F., Lazarou, N. J., Monfort, P., & Salotti, S. 2023, *The impact of the 2014–2020 European Structural Funds on territorial cohesion. Regional Studies*, 58(8), pp: 1568–1582.
23. Curteanu, D., 2005, *Managementul proiectelor publice*, București, Editura Efigon Press.
24. Dalota, M., D., 2019, *Management general*, Ediția 5, București, Editura Pro Universitaria.
25. Doca, N., 2021, *Tehnologie chimică și dezvoltare durabilă*, Timișoara, Editura Universității de Vest.
26. Directiva 94/62/CE a Parlamentului European și Consiliului din 20 decembrie 1994 privind ambalajele și deșeurile de ambalaje, [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/ALL/?uri=CELEX%3A31994L0062>, accesat la data de 12.06.2024.
27. Directiva 2003/4/CE a Parlamentului European și Consiliului din 28 ianuarie 2003 privind accesul publicului la informațiile despre mediu, [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ro/TXT/?uri=CELEX%3A32003L0004>, accesat la data de 12.06.2024.
28. Directiva 2003/87/CE a Parlamentului European și Consiliului din 13 octombrie 2003 de stabilire a unui sistem de comercializare a cotelor de emisie de gaze cu efect de seră din cadrul Comunității, [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A32003L0087>, accesat la data de 12.06.2024.
29. Directiva 2008/98/CE a Parlamentului European și Consiliului din 19 noiembrie 2008

- privind deșeurile, [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=celex%3A32008L0098>, accesat la data de 12.06.2024.
30. Directiva 2008/99/CE a Parlamentului European și Consiliului din 19 noiembrie 2008 privind protecția mediului prin intermediul dreptului penal, [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=celex%3A32008L0099>, accesat la data de 12.06.2024.
31. Directiva 2009/29/CE a Parlamentului European și Consiliului din 23 aprilie 2009 privind modificarea Directivei 2003/87/CE în vederea îmbunătățirii și extinderea sistemului comunitar de comercializare a cotelor de emisie de gaze cu efect de seră, [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2009:140:0063:0087:ro:PDF>, accesat la data de 12.06.2024.
32. Directiva 2010/75/UE a Parlamentului European și Consiliului din 24 noiembrie 2010 privind emisiile industriale (prevenirea și controlul integrat al poluării), [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=CELEX%3A32010L0075>, accesat la data de 12.06.2024.
33. Directiva 2011/92/UE a Parlamentului European și Consiliului din 13 decembrie 2011 privind evaluarea efectelor anumitor proiecte publice și private asupra mediului, [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/RO/TXT/?uri=celex%3A32011L0092>, accesat la data de 12.06.2024.
34. Duică A., Duică M., Florea N., Iancu D., Petrescu M., Stegăroiu I., 2023, *Tratat de management general. Managementul schimbării*, vol 9., București, Editura Pro Universitaria.
35. Dumitrașcu V., 2018, *Bazele managementului*, București, Editura Universitară.
36. Edelhauser E., 2019, *Considerations about absorption of European Funds in Romania*, Universitatea din Petroșani, Revista Economică 19 (2), pp.33-42.
37. European Court of Auditors, 2020, *Realising European added value*, [Online] disponibil la adresa: https://www.eca.europa.eu/lists/ecadocuments/journal20_03/journal20_03.pdf, accesat la data de 19.07.2024.
38. Eurostat, 2022, *Statistici privind energia din surse regenerabile*, [Online] disponibil la adresa: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/pdfscache/64880.pdf>, accesat la data de 09.06.2024.
39. Fischer, M., et. al., 2023, *The concept of sustainable development*, [Online] disponibil

la adresa: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-25397-3_2, accesat la data de 24.06.2024.

40. ForestMania, 2024, *Institutul Național de Statistică: În 2023, suprafața pădurilor a crescut cu 3.159 ha față de 2022*, [Online] disponibil la adresa: <https://forestmania.ro/institutul-national-de-statistica-in-2023-suprafata-padurilor-a-crescut-cu-3-159-ha-fata-de-2022/>, accesat la data de 26.12.2024.
41. Goloman I., N., Macarie, F., C., *Impactul finanțării investițiilor din fonduri europene asupra comunității locale. Cercetare cantitativă la Primăria municipiului Carei*, în volumul în *Evoluții și tendințe în studiul administrației publice din România. Viziunea tinerilor cercetători*, pp. 105-119, Cluj Napoca: Ed. Accent, 2021.
42. Goloman I., N., Macarie, F., C., *Impactul finanțării investițiilor din fonduri europene asupra comunităților locale. Studiu de caz: primăria municipiului Carei, județul Satu Mare*, în *Revista Transilvană de Științe Administrative* 1 (52)/ 2023, pp. 14-29, Cluj Napoca, 2023.
43. Gregory J., 2023, Mary Parker Follet, *A Modern Conceptualization of Power Nearly a Century in the Making*, University of Connecticut, NERA Conference Proceedings 2023.
44. Guvernul României, 2020, *Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030*, Miercurea Ciuc, Editura Alutus.
45. Heri, C., B., S., Aries, K., & Beni, D., K., 2020, *Implementation of Theory Z William Ouchi in Pesantrenprenur: Study on Organizational Culture*, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 585 p. 342-349.
46. Hotărârea de Guvern 445/2009 privind evaluarea impactului unor proiecte publice și private asupra mediului, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/109452>, accesat la data de 12.06.2024.
47. Hotărârea de Guvern 497/2004 privind stabilirea cadrului instituțional pentru coordonarea, implementarea și gestionarea instrumentelor structurale, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/51334>, accesat la data de 23.07.2024.
48. Hotărârea de Guvern 772/2005 privind aprobarea Regulamentului de organizare și funcționare a Consiliului Național pentru Dezvoltare Regională, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/63596>, accesată la data de 23.07.2024.

49. Hotărârea de Guvern 936/2020 pentru aprobarea cadrului general necesar în vederea implicării autorităților și instituțiilor din România în procesul de programare și negociere a fondurilor externe nerambursabile aferente perioadei de programare 2021-2027 și a cadrului instituțional de coordonare, gestionare și control al acestor fonduri, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/232757>, accesată la data de 23.07.2024.
50. Hotărârea de Guvern 1200/2004 pentru constituirea, organizarea și funcționarea Comitetului național de coordonare a procesului de pregătire pentru gestionarea instrumentelor structurale, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/54140>, accesat la data de 23.07.2024.
51. Indabawa, S., L., Uba. Z., 2014, *Human Relations and Behavioral Science Approach to Motivation in Selected Business Organizations in Kano Metropolis Nigeria*, European Journal of Business and Management, Vol. 6, No. 25.
52. (Internet 1), Brazilian Journal of Political Economy, *Empiricism in Herbert Simon: "Administrative Behavior" within the evolution of the Models of Bounded and Procedural Rationality*, [Online] disponibil la adresa: https://www.researchgate.net/publication/318864424_Empiricism_in_Herbert_Simon_Administrative_Behavior_within_the_evolution_of_the_Models_of_Bounded_and_Procedural_Rationality, accesat la data de 12.04.2024.
53. (Internet 2), Perera, A., 2024, *Hawthorne Effect: Definition, How It Works, and How to Avoid It*, (internet 2) [Online] disponibil la adresa: <https://www.simplypsychology.org/hawthorne-effect.html>, accesat la data de 12.04.2024.
54. (Internet 3), U.S. Naval Institute, *Polaris Program*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.usni.org/press/oral-histories/polaris-program>, accesat la data de 26.05.2024.
55. (Internet 4), Uniunea Europeană, *Istoria Uniunii Europene 1945-1949*, [Online] disponibil la adresa: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/history-eu/1945-59_ro, accesat la data de 25.05.2024.
56. (Internet 5), Uniunea Europeană, *Acorduri fondatoare*, [Online] disponibil la adresa: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/principles-and-values/founding-agreements_ro, accesat la data de 25.05.2024.

57. (Internet 6), Comisia Europeană, *Scurt istoric al relațiilor dintre România și Uniunea Europeană*, [Online] disponibil la adresa: https://romania.representation.ec.europa.eu/despre-noi/scurt-istoric-al-relatiilor-dintre-romania-si-uniunea-europeana_ro, accesat la data de 07.06.2024.
58. (Internet 7), Parlamentul European, 2024, *European election results*, [Online] disponibil la adresa: <https://results.elections.europa.eu/en/index.html>, accesat la data de 29.06.2024.
59. (Internet 8), Organismul Intermediar Regional pentru Programe Europene Capital Uman- Regiune Sud-Muntenia, *PHARE*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.fsesudmuntenia.ro/phare.html>, accesat la data de: 28.06.2024.
60. (Internet 9), European Comission, *Regional Policy*, [Online] disponibil la adresa: https://ec.europa.eu/regional_policy/home_en, accesat la data de 28.06.2024.
61. (Internet 10), Guvernul României, *Programul ISPA*, [Online] disponibil la adresa: <chromeextension://efaidnbmnmnibpcajpcglclefindmkaj/http://arhiva.gov.ro/upload/articles/23759/031127-pg-ispa.pdf>, accesat la data de 28.06.2024.
62. (Internet 11), Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale, *SAPARD*, [Online] disponibil la adresa: https://portal.afir.info/informatii_generale_sapard_prezentarehttps://portal.afir.info/informatii_generale_sapard_prezentare, accesat la data de 28.06.2024.
63. (Internet 12), Ministry of Regional Development CZ, 2024, *Programming period 2007-2013*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.dotaceeu.cz/en/evropske-fondy-v-cr/programove-obdobi-2007-2013>, accesat la data de 29.06.2024.
64. (Internet 13), Uniunea Europeană, 2007, *Jurnalul Oficial al Uniunii Europene*, [Online] disponibil la adresa: <chrome-extension://efaidnbmnmnibpcajpcglclefindmkaj/https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2007:287E:0353:0364:RO:PDF>, accesat la data 02.07.2024.
65. (Internet 14), Comisia Europeană, 2010, *Europa 2020, O strategie europeană pentru o creștere inteligentă, ecologică și favorabilă incluziunii*, [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:ro:PDF> , accesat la data de 02.07.2024.
66. (Internet 15), Comisia Europeană, 2006, Regulamentul Comisiei Europene cu nr. 1083/2006 de stabilire a anumitor dispoziții generale privind Fondul European de

- Dezvoltare Regională, Fondul Social European și Fondul de coeziune și de abrogare a Regulamentului (CE) nr. 1260/1999, [Online] disponibil la adresa: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.douri=CONSLEG:2006R1083:20100625:RO:PDF>, accesat la data de 03.07.2024.
67. (Internet 16), European Comission, *What is regional policy*, [Online] disponibil la adresa: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/what/glossary/subsidiarity_en, accesat la data de 04.07.2024.
68. (Internet 17), Agenția pentru Dezvoltare Regională Sud-Est, *Cadrul Strategic Național de Referință 2007-2013*, [Online] disponibil la adresa: [https://www.adrse.ro/Documente/Planificare/PDR/2007/CSNR_2007-2013_\(rom.\).pdf](https://www.adrse.ro/Documente/Planificare/PDR/2007/CSNR_2007-2013_(rom.).pdf), accesat la data de 06.07.2024.
69. (Internet 18), Uniunea Europeană, 2008, *Politica Regională*, [Online] disponibil la adresa: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/brochure/working2008/work_ro.pdf.
70. (Internet 19), *Fonduri Europene Structurale și de Investiții, Programe Operaționale, 2015*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.fonduri-ue.ro/rapoarte-strategice/8-programe-operationale#tab-title-1>, accesat la data de 07.07.2024.
71. (Internet 20), Europa 2020, *Strategia Uniunii Europene pentru ocuparea forței de muncă și creștere economică*, [Online], disponibil la adresa: http://publications.europa.eu/resource/cellar/8d8026dc-d7d7-4d04-8896-e13ef636ae6b.0014.02/DOC_5).
72. (Internet 21), Parlamentul European, *Politica Regională și de Coeziune - nomenclatorul comun al unităților teritoriale de statistică*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/ro/sheet/99/nomenclatorul-comun-al-unitatilor-teritoriale-de-statistica-nuts->, accesat la data de 07.07.2024.
73. (Internet 22), Fonduri Structurale, 2024, *Cadrul Strategic Comun 2014-2020*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.fonduri-structurale.ro/documente-utile/1/cadrul-strategic-comun-2014-2020#>, accesat la data de 07.07.2024.
74. (Internet 23), Fonduri Structurale, 2024, *Planul de Dezvoltare al Regiunii*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.fonduri-structurale.ro/documente-utile/6/planul-de-dezvoltare-a-regiunii#>, accesat la data de 10.07.2024.
75. (Internet 24), Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene, 2019, *Despre fondurile europene, pe înțelesul tuturor. Fondurile europene în România 2014-2020*, [Online] disponibil la adresa: <https://mfe.gov.ro/wp->

- content/uploads/2019/04/0df2e027d8e772fdfaec9282cc2f8a76.pdf, accesat la data de 11.07.2024.
76. (Internet 25), Agenția pentru Dezvoltare Regională Centru, *Aspecte naționale privind Programarea 2021-2027*, [Online] disponibil la adresa: <https://regio-adrcentru.ro/aspecte-programare-2021-2027/>, accesat la data de 12.07.2024.
77. (Internet 26), Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene, 2021, *România modernizată cu fonduri europene, rezultate și provocări 2014-2020*, [Online] disponibil la adresa: <https://mfe.gov.ro/wp-content/uploads/2022/02/b0b0e57536a1e6389f4ac2eeee64e030.pdf>, accesat la data de 12.07.2024.
78. (Internet 27), European Union, *Funding programmes and open calls*, [Online] disponibil la adresa: https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls_en, accesat la data de 10.06.2024.
79. (Internet 28), Euro News, 2024, *European average earnings rankings. Where does your country stand?*, [Online], disponibil la adresa: <https://www.euronews.com/business/2024/07/08/european-average-salary-rankings-where-does-your-country-stand>.
80. (Internet 29), Europe Sustainable Development Report 2023/24, *European Election, Europe's Future and the Sustainable Development Goals*, [Online], disponibil la adresa: <https://eu-dashboards.sdgindex.org/>, accesat la data de 11.08.2024.
81. (Internet 30), European Court of Auditors, *Mission, vision and values*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.eca.europa.eu/en/mission-vision-and-values>, accesat la data de 20.07.2024.
82. (Internet 31), Banca Națională a României, *Marea Criză Economică 1929-1933*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.bnro.ro/Marea-Criza-Economica-din-1929-%E2%80%93-1933-8272-Mobile.aspx>, accesat la data de 29.06.2024.
83. (Internet 32), BBC, 2024, *The Wall Street Crash, 1929-CCEA*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.bbc.co.uk/bitesize/articles/zmjmywx#zpxprmn>, accesat la data de 15.06.2024.
84. (Internet 33), Ministerul Afacerilor Externe, 2023, *Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.mae.ro/node/35919>, accesat la data de 16.07.2024.
85. (Internet 34), Parlamentul European, 2023, *Politica Agricolă Comună*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/ro/sheet/103/politica->

- agricola-comuna-pac-si-tratatul, accesat la data de 12.07.2024.
86. (Internet 35), Eurostat, 2024, *EU life expectancy estimated at 81.5 years in 2023*, [Online] disponibil la adresa: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20240503-2>, accesat la data de 15.12.2024.
87. (Internet 36), Strategia națională pentru dezvoltare durabilă a României 2030, [Online] disponibil la adresa: <https://www.edu.ro/sites/default/files/Strategia-nationala-pentru-dezvoltarea-durabila-a-României-2030.pdf>, accesat la data de 12.06.2024.
88. (Internet 37), Energie-verde.ro, *Jurnalul – energii și tehnologii alternative*, [Online] disponibil la adresa: <https://energie-verde.ro/despre-noi/aparitii-media/jurnalul-energiei-si-tehnologii-alternative/>, accesat la data de 08.06.2024.
89. (Internet 38), Independent.co.uk, *Solar and wind power cheaper than fossil fuels for the first time*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.independent.co.uk/environment/solar-and-wind-power-cheaper-than-fossil-fuels-for-the-first-time-a7509251.html>, accesat la data de 09.06.2024.
90. (Internet 39), ING.nl, 2018, *Tehnology the climate saviour*, [Online] disponibil la adresa: https://www.ing.nl/media/ING_EBZ_technology-the-climate-saviour_tcm162-160146.pdf, accesat la data de 09.06.2024.
91. (Internet 40), Institutul Național de Statistică, 2024, *Comerțul internațional cu bunuri în luna ianuarie 2024*, [Online] disponibil la adresa: https://insse.ro/cms/sites/default/files/com_presa/com_pdf/ce01r24.pdf, accesat la data de 26.12.2024.
92. (Internet 41), Gazeta de Nord-Vest, 2019, *Pe urmele unei vechi civilizații antice. Cetatea ascunsă de la Bobald-Carei*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.gazetanord-vest.ro/2019/06/pe-urmele-unei-vechi-civilizatii-antice-cetatea-ascunsa-de-la-bobald-carei/>, accesat la data de 24.07.2024.
93. (Internet 42), Națiunea, 2019, *Unic în Lume – coiful „cu pasăre” de la Ciumești*, [Online] disponibil la adresa: <https://ziarulnatiunea.ro/2019/01/22/unic-in-lume-coiful-cu-pasare-de-la-ciumesti/>, accesat la data de 24.07.2024.
94. (Internet 43), Fundația Centrul de Promovare a Turismului Cultural „Grof Károlyi Sandor”, [Online] disponibil la adresa: <https://www.visitcarei.ro/info/totul-despre-carei.html>, accesat la data de 24.07.2024.
95. (Internet 44), România pe hartă, *Harta Județului Satu Mare*, [Online] disponibil la adresa: [Judetul Satu Mare - Harta Romaniei \(pe-harta.ro\)](http://Judetul Satu Mare - Harta Romaniei (pe-harta.ro)), accesat la data de

01.08.2024.

96. Ionescu, I.I, 2018, *Gândire critică și dezvoltare durabilă*, Cluj-Napoca, Editura Limes.
97. Institutul Național de Statistică, 2021, *România Durabilă – indicatori naționali pentru dezvoltare durabilă*, [Online] disponibil la adresa: https://insse.ro/cms/files/POCA/Brosura_indicatori-ORIZONT-2020.pdf, accesat la data de 10.06.2024.
98. Institutul Național de Statistică, 2022, *România Durabilă*, [Online] disponibil la adresa: <http://dezvoltaredurabilaro-ue.insse.ro/mediu.html>, accesat la data de 10.06.2024.
99. Institutul Național de Statistică, 2024, [Online] disponibil la adresa: www.edemos.insse.ro, accesat la data de 25.11.2024.
100. Jaliu, D., 2015, *Managementul proiectelor*, București, Școala Națională de Științe Politice și Administrative.
101. Javanmardi, E., Liu S., Xie, N., 2023, *Exploring the challenges to sustainable development from the perspective of grey system theory*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.mdpi.com/2079-8954/11/2/70>, accesat la data de 22.06.2024.
102. Kraus, S., Bouncken R., B., Aranega A., Y., 2024, *The burgeoning role of literature review articles in management research: an introduction and outlook*, Review of Managerial Science (2024) 18:299–314.
103. Kühl, Stefan, 2023, *Strategy is Structure. A Systems Theory-Based Definition of Strategy*, Journal of Organizational Sociology, vol. 1, no. 3, 2023, pp. 251-286.
104. Lammers, K, 2018, *European regional policy*, Leibniz, ARL, ProLinguo GmbH.
105. Lădaru, G.R., et. al., 2022, *Dezvoltarea durabilă din perspectiva Agendei 2030*, București, Editura Economică.
106. Locatelli, G., Ika, L., Droiu, N., Muller, R., Huemann, M., Soderlund, J., Gerald J., & Clegg S, 2023, *A Manifesto for Project Management research*, European Management Review, 20(1), 3-17.
107. Legea 115/2015 pentru alegerea autorităților administrației publice locale, pentru modificarea Legii administrației publice locale cu nr. 215/2001, precum și pentru modificarea și completarea Legii cu nr. 393/2004 privind Statutul aleșilor locali, publicată în Monitorul Oficial cu nr. 349 din 20 mai 2015, accesată prin serviciul Legis.
108. Legea 151/1998 privind dezvoltarea regională în România, [Online] disponibil la

- adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/15220>, accesat la data de 21.07.2024.
- 109.** Legea 22/2001 pentru ratificarea Convenției privind evaluarea impactului asupra mediului în context transfrontalier, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/27039>, accesat la data de 12.06.2024.
 - 110.** Legea 211/2011 privind regimul deșeurilor, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/133184>, accesat la data de 12.06.2024.
 - 111.** Legea 215/2001 a administrației publice locale, publicată în Monitorul Oficial cu nr. 123 din 20 februarie 2007, accesată prin serviciul Legis.
 - 112.** Legea 315/2004 privind dezvoltarea regională în România, publicată în Monitorul Oficial cu nr. 577 din 29 iunie 2004, accesată prin serviciul Legis.
 - 113.** Legea 349/2009 pentru ratificarea Protocolului privind evaluarea strategică de mediu, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/113500>, accesat la data de 12.06.2024.
 - 114.** Legea 350/2001 privind amenajarea teritoriului și urbanismul, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocument/29453>, accesat la data de 12.06.2024.
 - 115.** Macarie, F., C., 2012, *Managementul organizațiilor*, Cluj Napoca, Editura Eikon.
 - 116.** McLeod, S., 2024, *Maslow's Hierarchy of Needs*, Manchester, The University of Manchester.
 - 117.** Malais, J., Haegeman H., 2009, *European Union Regional Policy*, School of Doctoral Studies (European Union) Journal.
 - 118.** Măță, D., C., 2020, *Administrația publică 2020, Codul Administrativ și legislație conexă*, București, Editura Universul Juridic.
 - 119.** Mensah, J., 2019, *Sustainable development: meaning, history, principles, pillars, and implication for human action: literature review*, [Online] disponibil la adresa: <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/23311886.2019.1653531>, accesat la data de 17.06.2024.
 - 120.** Ministerul Mediului, 2023, 2022 a fost cel mai călduros an din istoria măsurătorilor meteorologice din România, [Online] disponibil la adresa: <https://www.mmediu.ro/articol/2022-a-fost-al-treilea-cel-mai-calduros-an-din-istoria->

- masuratorilor-meteorologice-din-romania/5909, accesat la data de 18.06.2024.
121. Neamțu, B., 2012, *Dezvoltare durabilă, Provocări ale dispersiei urbane*, București, Editura C.H. Beck.
 122. Nedelcu, I., Nedelcu, P., I., 2023, *Statul de drept și administrația publică modernă*, București, Editura C.H. Beck.
 123. Nistoreanu, B., G., 2019, *Management strategic. Noțiuni, teorii, ipoteze*, București, Editura A.S.E.
 124. O.E.C.D., 2024, *Global Forum on Building Trust and Reinforcing Democracy*, Paris.
 125. Önday Ö., 2016, *Human Resource Theory: From Hawthorne Experiments of Mayo to Groupthink of Janis*, Global Journal of Human Resource Management, Vol.4, No.1, European Centre for Research Training and Development U.K.
 126. Opran C., 2020, *Managementul proiectelor*, București, Universitatea Politehnică.
 127. Orboi, M.D., et. Al., 2022, *Ghid-Dezvoltare durabilă-utilizarea eficientă a resurselor*, Timișoara, Editura Eurobit.
 128. Ordinul 1026/2009 privind aprobarea condițiilor de elaborare a raportului de mediu, raportului privind impactul asupra mediului, bilanțul de mediu, raportului de amplasament, raportului de securitate și studiul de evaluare adecvată, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/110471>, accesat la data de 12.06.2024.
 129. Ordonanța de Urgență nr. 195/2005 privind protecția mediului, [Online] disponibil la adresa: <https://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/67634>, accesat la data de 12.06.2024.
 130. Ordonanța de Urgență nr. 57/2019 privind Codul Administrativ publicată în Monitorul Oficial cu nr. 555 din 5 iulie 2019, accesată prin serviciul Legis.
 131. Organizația Internațională a Instituțiilor Supreme de Audit, 2019, *Dezvoltare Durabilă: Rolul instituțiilor supreme de audit*, INTOSAI.
 132. Ozili, P., 2022, *Sustainability and sustainable development research around the world*, [Online] disponibil la adresa: https://www.researchgate.net/publication/357661294_Sustainability_and_sustainable_development_research_around_the_world, accesat la data de 26.06.2024.
 133. Pătru, A.D., 2016, *Dezvoltare regională durabilă în context european: aspectul juridico-administrativ*, Craiova, Editura Sitech.
 134. Petre, R., 2016, *Dezvoltare durabilă versus dezvoltare teritorială durabilă*,

- București, Revista Școlii Doctorale de Urbanism, vol. 1., pp. 5-14.
135. Pohoată, I., Diaconășu, D.E., Crupenschi, V.M., 2022, *Teoria dezvoltării sustenabile, o abordare critică*, Iași, Editura Polirom.
 136. Popa D., 2024, *Mortalitatea rutieră: România, pe primul loc în UE*, Hotnews, [Online] disponibil la adresa: <https://hotnews.ro/mortalitatea-rutiera-romania-pe-primul-loc-in-ue-1763815>, accesat la data de 20.12.2024.
 137. Prisăcaru V., 2020, *Managementul proiectelor*, Chișinău, Editura Centrul Editorial Poligrafic USM.
 138. Rais, A., H., K., Sonali, C., B., Pryianka, A., M., Prachi, S., M., 2024, 14 *PRINCIPLES OF MANAGEMENT BY HENRY FAYOL'S*, International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science, Volume:06/Issue:04/April-2024.
 139. Rada, F., H., 2017, *Management. Teorie, aplicații și studii de caz*, Cluj Napoca, Editura Risoprint.
 140. Rada, F., H., 2017, *Management strategic organizațional. Teorii, studii*, Cluj Napoca, Editura Risoprint.
 141. Rainey, H., G., 2009, *Understanding and Managing Public Organizations*, San Francisco, 4th edition, Jossey- Bass.
 142. Raportul Brundtland, 1987, [Online] disponibil la adresa: https://www.are.admin.ch/are/en/home/sustainable-development/international-cooperation/2030agenda/un-_milestones-in-sustainable-development/1987--brundtland-report.html, accesat la data de 11.06.2024.
 143. Robbins, P.S., 2020, *Management*, Londra, Editura Pearson Education.
 144. Rogoianu D., 2014, *Regionalizare și politici regionale*, Iași, Editura LUMEN.
 145. Rosenbloom, D., H., Kravchuk, R., S., Clerkin, R., M., 2022, *Public Administrațion, Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*, 9th Edition, New York, Routhledge.
 146. Savu, M., Teselios, D., 2022, *Legătura dintre populație și dezvoltarea durabilă la nivelul economiei românești*, [Online] disponibil la adresa: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/p-195-203.pdf, accesat la data de 20.06.2024.
 147. Schermerhorn J., R., Jr., Bachrach, D., G., 2023, *Management*, Fifteenth edition, Hoboken, New Jersey, John Wiley & Sons.
 148. Secretariatul General al Guvernului, 2021, *Indicatori naționali pentru dezvoltare*

- durabilă, în cadrul proiectului: "România durabilă" – dezvoltarea cadrului strategic și instituțional pentru implementarea Strategiei Naționale de Dezvoltare Durabilă a României 2030.*
149. Serviciul de Cercetare al Parlamentului European, 2024, *Punerea în aplicare a Next Generation EU (NGEU) - Cum se descurcă statele membre?* [Online] disponibil la adresa: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733641/EPRS_BRI\(2022\)733641_RO.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733641/EPRS_BRI(2022)733641_RO.pdf), accesat la data de 26.12.2024.
 150. Shafritz J., M., Russel E., W., Borick, C., P., 2009, *Introducing Public Administration*, (6th Edition, Pearson International Edition, Paperback).
 151. Sorlescu, M., Gabroveau, E., 2018, *Analiza indicatorilor de dezvoltare durabilă a României*, [Online] disponibil la adresa: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/130-156.pdf, accesat la data de 20.06.2024.
 152. Stancovici A., 2024, *Management public. Sinteze și grile pentru examenul de licență*, București, Editura Pro Universitaria.
 153. Tănase D., 2024, *Discrepanțe între cele opt regiuni de dezvoltare ale României. Studiu teoretic incipient plecând de la date din rapoartele Comisiei Europene, Băncii Mondiale și OECD*, Cluj-Napoca, Transylvanian Review of Administrative Sciences, 1(53)/2024, pp.118-126.
 154. Templar R., 2021, *Regulile managementului. Cod de conduită pentru a deveni un manager de succes*, București, Editura Niculescu.
 155. Thamarasseri I., 2016, *The implications of Human Relationship Approach to Educational Administration*, International Journal of Education & Applied Sciences Research, Vol. 3, Issue 06. Aug-Oct 2016.
 156. The National WW II Museum, 2022, *The Manhattan Project: Electronic Field Trip*, New Orleans, the Lupo Family Charitable Fund and The Dale E. and Janice Davis Johnston Family Foundation.
 157. Tomescu M., 2021, *Management public*, București, Editura Pro Universitaria.
 158. Țigău D., Bulgaru, I., A., 2018, *Economia circulară, un model pentru generațiile viitoare*, Revista Intelligence, [Online] disponibil la adresa: <https://intelligence.sri.ro/economia-circulara-un-model-pentru-generatiile-viitoare/>, accesat la data de 25.06.2024.
 159. Unitatea Administrativ Teritorială Municipiul Carei, 2022, *Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a Municipiului Carei 2021-2027*.

160. Unitatea Administrativ Teritorială Municipiul Carei, 2016, *Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a Municipiului Carei pentru perioada 2014-2020*.
161. United Nations, General Assembly- Economic and Social Council 2024 Session, 2024, *Progress towards the Sustainable Development Goals*, A/79/79-E/2024/54.
162. Verboncu, I., Popa L., Ștefan S., C., 2020, *Diagnosticarea organizației*, București, Editura Pro Universitaria.
163. Verga, C.M., 2017, *Dificultăți privind Aplicarea Politicii Regionale în România*, Bacău, Revista Acta Universitatis George Bacovia, vol. 6, nr. 2.
164. Vesmaș, D., M., 2022, *Contracte administrative și parteneriatul public privat*, Sibiu, Universitatea "Lucian Blaga", Facultatea de Drept, suport de curs.
165. Vesmaș, D., M., 2021, *Drept European*, Sibiu, Universitatea "Lucian Blaga", Facultatea de Drept, suport de curs.
166. Vrabie, T., G., 2022, *Managementul organizațiilor publice*, București, Editura C.H. Beck.
167. Woodrow, W., 1887, *The Study of Administration*, 1887, Political Science Quarterly, 1 (2), [Online] disponibil la adresa: <https://www.jstor.org/stable/2139277?seq=2>, accesat la data de 12.05.2024.