



ŞCOALA DOCTORALĂ INTERDISCIPLINARĂ

Facultatea de Ştiinţe economice şi administrarea afacerilor

Brenda-Andreea MUŞA (PIUARU)

**Abordări inovative privind comunicarea în
procesul de finanţare prin fonduri europene în
România**

**Innovative approaches to communication in the
financing process through European funds in
Romania**

REZUMAT

Conducător ştiinţific

Prof.dr. Bianca TESCAŞIU

BRAŞOV, 2023

MULȚUMIRI

Doresc să aduc mulțumiri deosebite doamnei **prof. dr. Bianca TESCAȘIU**, coordonatorul meu științific, pentru îndrumarea sa permanentă, pentru sprijinul și încurajările de-a lungul parcursului academic și de cercetare. Îi sunt recunoscătoare doamnei profesor pentru că mi-a oferit posibilitatea de a formula o temă relevantă, de a dezvolta o viziune coerentă și un plan de cercetare adecvat, care au contribuit pe deplin la succesul proiectului de cercetare și la dezvoltarea mea profesională, dar și în plan personal. Totodată, îmi exprim recunoștința față de membrii comisiei de evaluare, pentru ghidarea și supervizarea pe durata programului de cercetare și pentru sfaturile și îndrumările oferite. Îi mulțumesc în mod special domnului **prof. dr. Gheorghe EPURAN**, cel care a sugerat o posibilă aplicare a teoriei asimetriei informaționale în domeniul finanțării prin fonduri europene lărgind astfel aria cercetării dincolo de ceea ce mi-am propus inițial. Îi mulțumesc doamnei **prof. dr. Bianca-Ioana CHIȚU**, care lansat provocarea explorării posibilității de aplicare a marketingului într-un domeniu reglementat, precum este cel a finanțării europene, precum și doamnei **prof. dr. Ileana TACHE** pentru sugestia de a acorda atenția cuvenită în cercetare, beneficiarilor de tip organizație neguvernamentală. Mulțumirile mele se întreprind către cadrele didactice din Departamentul de Marketing, Turism-Servicii și Afaceri Internaționale pentru toate sugestiile oferite în legătură cu teza de doctorat și în mod special către domnul **prof. dr. Nicolae Ion MARINESCU**, cel care în urmă cu mai mulți ani a fost coordonatorul lucrării mele de licență și a cărui sugestie de a realiza un "*instrumentar*" al abordărilor inovative în comunicare pentru beneficiari și autorități a contribuit semnificativ la creșterea calității tezei de doctorat. Mulțumesc **colegelor din școala doctorală**, cu care am colaborat strâns și împreună cu care am dezbătut numeroase teme, am publicat articole și am implementat proiectul "*ALUMNI_INSERT – Îmbunătățirea relației Universității Transilvania din Braşov cu absolvenții săi prin digitalizarea activităților specifice*", un proiect care a completat studiile noastre doctorale, ducându-le dincolo de domeniul specific ales de fiecare dintre noi. Țin să mulțumesc beneficiarilor de fonduri europene care au fost de acord să participe la cercetările din cadrul demersului doctoral și care au adus un aport valoros rezultatelor cercetării. De asemenea, adresez **mulțumiri deosebite familiei mele** pentru sprijinul emoțional, pentru motivația, inspirația și înțelegerea oferite pe întreaga durată a studiilor doctorale, fără de care acest demers nu ar fi putut să fie finalizat.

Dedic această lucrare **tatălui și mamei mele**, susținători neobosiți și sfătuitoarii mei de taină, pentru devotamentul cu care s-au îngrijit pentru ca toate condițiile să fie îndeplinite, astfel încât să mă pot concentra pe cercetare și să pot păstra echilibrul între viața profesională și cea personală. Asistența lor practică, sprijinul moral și încurajările din momentele dificile, dar și împărtășirea bucuriei realizărilor academice au contribuit în mod deosebit la realizarea lucrării.



CUPRINS

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT	4
LISTA TABELELOR	7
LISTA FIGURILOR	9
INTRODUCERE	11
TEMA TEZEI DE DOCTORAT ŞI DOMENIUL ÎN CARE SE ÎNCADREAZĂ	13
CUVINTE CHEIE	13
OBIECTIVELE CERCETĂRII	14
STRUCTURA (CAPITOLELE) TEZEI	15
METODOLOGIA DE CERCETARE	19
REZULTATE ORIGINALE ŞI CONCLUZII	20
RELEVANŢĂ ŞI CONTRIBUŢII LA DOMENIUL ŞTIINŢIFIC.....	25
DIRECŢII VIITOARE DE CERCETARE.....	27
DISEMINAREA REZULTATELOR	28
BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ.....	30

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

LISTA DE ABREVIERI	7
LISTA DE TABELE	8
LISTA DE FIGURI.....	10
REZUMAT	12
ABSTRACT	13
INTRODUCERE.....	14
1. PERSPECTIVE ALE COMUNICĂRII – CONCEPTUALIZARE ŞI PARTICULARITĂȚI	16
1.1. Conceptul de comunicare.....	16
1.1.1. Etapele evoluției studiului comunicării.....	20
1.1.2. Perspective ale comunicării	21
1.2. Modele de comunicare.....	24
1.2.1. Modele procesuale clasice	24
1.2.2. Modele semiotice clasice ale comunicării	30
1.2.3. Modele comunicaționale noi	32
1.3. Elementele ce compun procesul de comunicare	34
1.3.1. Emițătorul și receptorul	35
1.3.2. Mesajul	36
1.3.3. Canalul	36
1.3.4. Feedback și feedforward.....	37
1.3.5. Codurile comune	37
1.3.6. Zgomotul.....	37
1.4. Noile tehnologii de comunicare și informare	38
1.4.1. O clasificare a mediilor	39
1.4.2. Influența tehnologiei asupra comunicării	39
1.5. Comunicarea în marketing.....	42
1.5.1. Promovare și comunicare	45
1.5.2. Mixul promoțional	46
1.5.3. Metode de comunicare online	47
1.5.4. Strategii de marketing.....	48
1.5.5. Particularități ale marketingului social/public	49
1.6. O perspectivă de marketing asupra finanțării europene	50
2. BUGETUL PUBLIC. FUNDAMENTARE, EXCEDENT, DEFICIT, ECHILIBRU BUGETAR	52
2.1. Bugetul public în teorie și în practică.....	53
2.2. Venituri și cheltuieli publice.....	55
2.3. Metode de fundamentare a bugetului	58
2.3.1. Metode clasice de fundamentare a bugetului	58
2.3.2. Metode moderne de fundamentare a bugetului.....	60
2.4. Excedent, deficit, echilibru bugetar	61
3. BUGETUL UNIUNII EUROPENE. OPȚIUNI DE FINANȚARE PENTRU STATELE MEMBRE.....	64
3.1. Istoria bugetului UE	66
3.2. Planificarea bugetului UE.....	68
3.3. Specificitatea bugetului UE	68
3.4. Cadrul financiar multianual și bugetul anual.....	69
3.5. Gestiunea și execuția bugetului UE.....	71

3.6. Dimensiunea bugetului UE	72
3.7. Veniturile și cheltuielile bugetului UE	75
3.7.1. Veniturile bugetului UE	77
3.7.2. Cheltuielile bugetului UE	82
3.8. Opțiunile de finanțare pentru statele membre	85
3.8.1. Granturi	87
3.8.2. Instrumente financiare	88
3.8.3. Fonduri fiduciare	88
3.8.4. Premii	89
3.8.5. Subvenții	89
3.8.6. Contracte de achiziții publice	89
3.9. Cadrul financiar multianual 2021 – 2027 și Next Generation EU	90
4. ANALIZA PROCESULUI DE FINANȚARE A ROMÂNIEI PRIN FONDURI EUROPENE	92
4.1. Finanțarea prin fonduri europene în România	92
4.2. Locul comunicării în finanțarea prin fonduri europene	94
4.3. Procesul de comunicare în domeniul finanțării europene în România	96
4.4. Necesitatea unei cercetări pe tema comunicării	99
4.5. Comunicarea și rata de absorbție a fondurilor europene în România	100
4.6. Rata de absorbție și asimetria informațională în finanțarea prin fonduri europene	103
5. CERCETARE CALITATIVĂ PRIVIND COMUNICAREA REALIZATĂ DE AUTORITĂȚILE EUROPENE ȘI DE CELE DIN ROMÂNIA ÎN FINANȚAREA PRIN FONDURI EUROPENE	108
5.1. Scopul și obiectivele cercetării	108
5.2. Metodologie	109
5.2.1. Definirea și constituirea eșantionului	109
5.2.2. Metodele și instrumentele de colectare a datelor	109
5.2.3. Efectuarea cercetării	110
5.2.4. Limitele cercetării	112
5.3. Rezultate și discuții	112
5.3.1. Evaluarea procesului de comunicare dintre beneficiarii de fonduri europene și autoritățile implicate în gestionarea fondurilor la nivel european și național	112
5.3.2. Aspecte specifice comunicării cu beneficiarii din perspectiva autorităților europene și cea a autorităților din România	117
5.3.3. Experiențe ale actorilor implicați în diferitele etapele de realizare a proiectelor finanțate prin fonduri europene în ce privește comunicarea	121
5.3.4. Posibilități de îmbunătățire a procesului de comunicare între beneficiari și autoritățile române implicate în gestionarea fondurilor europene	125
6. CERCETARE CANTITATIVĂ PRIVIND COMUNICAREA DINTRE BENEFICIARI ȘI AUTORITĂȚI ÎN FINANȚAREA PRIN FONDURI EUROPENE ÎN ROMÂNIA	128
6.1. Scopul, obiectivele și ipotezele cercetării	128
6.2. Metodele și instrumentele de colectare a datelor	129
6.2.1. Conceperea chestionarului	130
6.2.2. Alegerea platformei pentru culegerea datelor	131
6.2.3. Pretestarea chestionarului	132
6.2.4. Populația țintă	132
6.2.5. Metoda de eșantionare	133
6.2.6. Limitele cercetării	135

6.3. Desfășurarea cercetării	135
6.4. Rezultate și discuții.....	139
6.5. Analiza unor aspecte specifice privind comunicarea pe care autoritățile naționale și cele europene o au cu beneficiarii de fonduri europene din România	148
6.6. Evaluarea influenței pe care comunicarea dintre autorități și beneficiari o are asupra ratei de absorbție	159
6.7. Identificarea unor abordări inovative privind comunicarea în procesul de finanțare prin fonduri europene în România	163
7. ABORDĂRI INOVATIVE PRIN MODELE DE COMUNICARE ÎN MARKETING	170
7.1. Necesitatea unor abordări inovative în domeniul comunicării în finanțarea prin fonduri europene	171
7.2. Abordări inovative prin modele de comunicare în finanțarea prin fonduri europene în România	175
7.2.1. Modelul unidirecțional al comunicării	176
7.2.2. Modelul bidirecțional al comunicării	187
7.2.3. O schemă de bază a procesului de comunicare în finanțarea prin fonduri europene în România	193
7.3. Aplicarea unor tehnici specifice de marketing în comunicarea prin fonduri europene în România.....	204
7.3.1. Macro mediul de marketing în finanțarea prin fonduri europene în România	205
7.3.2. Micro mediul de marketing în finanțarea prin fonduri europene în România	206
7.3.3. Mixul de marketing specific în finanțarea prin fonduri europene în România	207
7.3.4. Elemente distinctive de performanță în finanțarea prin fonduri europene în România	210
7.4. Alte abordări inovative privind comunicarea în finanțarea prin fonduri europene în România	213
7.4.1. Abordări inovative în ce privește metodele moderne și tradiționale de comunicare	213
7.4.2. Abordări inovative în interacțiunea dintre beneficiari și autorități	215
7.4.3. Abordări inovative ce țin cont de opinia beneficiarilor cu privire la aspectele ce ar putea îmbunătăți semnificativ comunicarea dintre beneficiari și autorități.....	217
CONCLUZII FINALE	226
CONTRIBUȚII ORIGINALE.....	230
DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE	232
DISEMINAREA REZULTATELOR	233
BIBLIOGRAFIE.....	234
ANEXA 1 Elemente ale bugetului public.....	248
ANEXA 2 Cadul Financiar Multianual 2021 – 2027 și NEXT GENERATION EU (NG-EU).....	251
ANEXA 3 Schema designului de cercetare	260
ANEXA 4 Obiective, întrebări, aspecte de cercetat și rezultate așteptate pentru cercetarea calitativă ..	261
ANEXA 5 Ghid de interviu focus-grup.....	264
ANEXA 6 Analiza de conținut din cadrul cercetării calitative	268
ANEXA 7 Aspectele de bază, întrebările cercetătorului, obiectivele cercetării și rezultatele așteptate pentru cercetarea cantitativă	297
ANEXA 8 Schema legăturilor dintre întrebările chestionarului cercetării cantitative.....	300
ANEXA 9 Chestionar cercetare cantitativă	301
ANEXA 10 Declarația de autenticitate	311

LISTA TABELELOR

Tabel 1 Matricea disciplinelor care interferează cu comunicarea	17
Tabel 2 Definiții ale comunicării	18
Tabel 3 Evoluția comunicării umane	20
Tabel 4 Comunicarea prin prisma a șapte mari tradiții intelectuale.....	21
Tabel 5 Școala proces și școala semiotică	23
Tabel 6 Contribuții recente în câmpul disciplinar al comunicării	32
Tabel 7 Poziționările teoretice privind noile tehnologii de comunicare și informare.....	40
Tabel 8 Instrumente de comunicare și promovare	46
Tabel 9 Comunicarea de marketing de la web 1.0 la web 4.0.....	48
Tabel 10 Perspective asupra bugetului.....	53
Tabel 11 Principiile de fundamentare a bugetului UE.....	75
Tabel 12 Analiză comparativă a activităților de comunicare realizate de autoritățile române în cadrele financiare multianuale 2007 – 2013, 2014 – 2020, 2021 – prezent	98
Tabel 13 Dimensiunea focus-grupurilor	110
Tabel 14 Grupuri și categorii de participanți la cercetarea calitativă	110
Tabel 15 Aspecte din etapa de scriere a proiectului.....	122
Tabel 16 Aspecte din etapa de implementare a proiectului	122
Tabel 17 Aspecte din etapa de raportare a proiectului	123
Tabel 18 Aspecte din etapa de monitorizare a proiectului.....	124
Tabel 19 Metodele de comunicare care au generat cele mai bune rezultate.....	126
Tabel 20 Modul de constituire a eșantionului.....	134
Tabel 21 Modalități de distribuire a chestionarului prin rețele de socializare și aplicații de mesagerie.....	138
Tabel 22 Analiza statistică descriptivă pentru comunicarea pe care autoritățile europene o realizează cu beneficiarii de fonduri europene din România	150
Tabel 23 Statistica descriptivă pentru aspectele specifice ale comunicării realizate de autoritățile europene	151
Tabel 24 Analiza statistică descriptivă pentru comunicarea pe care autoritățile naționale o realizează cu beneficiarii de fonduri europene din România	153
Tabel 25 Statistica descriptivă pentru aspectele specifice ale comunicării realizate de autoritățile din România	155
Tabel 26 Paired-Sample T-Test pentru testarea diferenței dintre comunicarea autoritățile europene și cele din România (statistica eșantioanelor pereche).....	155
Tabel 27 Paired-Sample T-Test pentru testarea diferenței dintre comunicarea cu autoritățile europene și cele din România (corelații eșantioane pereche).....	156
Tabel 28 One-Sample T-Test (statistici) pentru testarea legăturii dintre comunicare și rata de absorbție a fondurilor europene în România	161
Tabel 29 One-Sample T-Test (eșantion test) pentru testarea legăturii dintre comunicare și rata de absorbție a fondurilor europene în România.....	161
Tabel 30 One-Sample T-Test (statistici) pentru analiza unor aspecte care ar îmbunătăți semnificativ comunicarea beneficiari – autorități.....	167
Tabel 31 Elemente care influențează comunicarea în finanțarea prin fonduri europene	173
Tabel 32 Diferențe cheie între "semnal" și "mesaj" în finanțarea prin fonduri europene în România.....	177
Tabel 33 Roluri, responsabilități, caracteristici și calități ale "sursei" în finanțarea prin fonduri europene în România	180

Tabel 34 Componente ale conţinutului informaţional al " <i>mesajului</i> " în finanţarea prin fonduri europene în România	181
Tabel 35 Categoriile de informaţii ce pot fi incluse în mesaj în finanţarea prin fonduri europene în România ..	182
Tabel 36 Utilizarea celor cinci simţuri ale omului ca şi canale de comunicare în finanţarea prin fonduri europene în România	184
Tabel 37 Caracteristici ale " <i>receptorului</i> " în finanţarea prin fonduri europene în România.....	186
Tabel 38 Componentele " <i>contextului</i> " în modelul bidirecţional al comunicării.....	188
Tabel 39 Contextul social şi temporal în finanţarea prin fonduri europene în România.....	189
Tabel 40 " <i>Mesajul</i> " când autorităţile sunt " <i>surse</i> " de informaţii, iar beneficiarii sunt " <i>destinatari</i> "	197
Tabel 41 " <i>Mesajul</i> " când beneficiarii sunt " <i>surse</i> " de informaţii, iar autorităţile sunt " <i>destinatari</i> "	198
Tabel 42 Tipuri de " <i>canale de comunicare</i> " în finanţarea prin fonduri europene	199
Tabel 43 Sursele de " <i>zgomot</i> " în finanţarea prin fonduri europene.....	200
Tabel 44 Beneficiile adoptării unui model de comunicare adecvat în finanţarea prin fonduri europene.....	203
Tabel 45 Elementele mediului extern de marketing al autorităţilor publice.....	205
Tabel 46 Abordări inovative în ce priveşte metodele moderne de comunicare în finanţarea prin fonduri europene în România	214
Tabel 47 Abordări inovative în ce priveşte metodele tradiţionale de comunicare în finanţarea prin fonduri europene în România	215
Tabel 48 Abordări inovative în interacţiunea dintre beneficiarii şi autorităţi în finanţarea prin fonduri europene în România.....	216
Tabel 49 Abordări inovative în legătură cu aspecte specifice evidenţiate de beneficiarii în finanţarea prin fonduri europene în România	218

LISTA FIGURILOR

Figura 1 Științele comunicării – momente de referință	23
Figura 2 Modelul Shannon-Weaver (diagrama schematică a unui sistem general de comunicații)	25
Figura 3 Modelul Berlo	25
Figura 4 Modelul Lasswell (diagrama Mc-Quail – Windhal corespunzătoare modelului Lasswell)	26
Figura 5 Modelul Gerbner (diagrama și forma descriptivă)	26
Figura 6 Modelul lui Gerbner extins, comparație între modelul Shannon-Weaver (sus) și modelul Gerbner (jos)	27
Figura 7 Modelul lui Newcomb	28
Figura 8 Modelul inițial Westley și MacLean	28
Figura 9 Modelul Westley și MacLean modificat pentru comunicarea de masă	29
Figura 10 Elementele înțelesului în modelul lui Peirce (arii comune, raporturi)	30
Figura 11 Modelul lui Peirce vs. Modelul lui Ogden și Richards	31
Figura 12 Modelul Saussure	32
Figura 13 Procesul de comunicare, ca juxtapunere a unor secvențe comunicaționale elementare	34
Figura 14 Schema de bază a procesului de comunicare	35
Figura 15 Etapele evoluției marketingului	43
Figura 16 Evoluția privind rolul marketingului în cadrul unei firme	44
Figura 17 Sistemul de promovare al întreprinderii de servicii	50
Figura 18 Diferențe între bugetul privat (individual) și bugetul public (guvernamental)	52
Figura 19 Clasificații ale cheltuielilor publice	57
Figura 20 Metode clasice și moderne de fundamentare a bugetelor publice	58
Figura 21 Ponderea produsului intern brut la nivel mondial (%)	65
Figura 22 Evoluția bugetului UE	66
Figura 23 Evoluția structurii veniturilor la bugetul UE	67
Figura 24 Evoluția structurii cheltuielilor bugetului UE, pe domenii de politică	67
Figura 25 Evoluția cadrelor financiare multianuale	68
Figura 26 Procedura bugetară standard de adoptare a bugetului anual al UE	71
Figura 27 Gestiunea bugetului UE	72
Figura 28 Ponderea bugetului UE în venitul național brut	73
Figura 29 Comparație între bugetul UE și bugetul unora dintre statele membre	74
Figura 30 Sursele de finanțare ale bugetului UE	77
Figura 31 Corecții aplicate pe durata CFM 2021 – 2027	80
Figura 32 Ponderea categoriilor de venituri în bugetul UE în anul 2019	81
Figura 33 Defalcarea cheltuielilor în bugetul UE	83
Figura 34 Evoluția cheltuielilor UE în funcție de domeniile prioritare	84
Figura 35 Alocări CFM 2021 – 2027 și Next Generation EU pe rubrici	85
Figura 36 Tipuri de finanțare UE	85
Figura 37 Circuitul pentru accesarea oportunităților de finanțare UE	87
Figura 38 Încadrarea fondurilor ESI în prioritățile politice ale UE	90
Figura 39 Relația dintre comunicare, încredere și devotament	99
Figura 40 Schema unei comunicări publice eficiente	100
Figura 41 Reprezentarea grafică în profil teritorial a ratei de absorbție FESI 2014 – 2020 în statele membre ale Uniunii Europene (până la 30/06/2020)	101
Figura 42 FESI cheltuite pe stat membru UE în mil. Euro (până la 30/06/2020)	101

Figura 43 Evoluția ratei de absorbție a FESI 2017 – 2024 în România	102
Figura 44 Asimetria informațională între autoritatea de management și beneficiarul de fonduri europene .	104
Figura 45 Asimetria informațională între beneficiarul de fonduri europene și consultant	104
Figura 46 Ponderea participanților la focus-grup în funcție de criteriile de selecție	112
Figura 47 Instrumente de comunicare utilizate de respondenți	121
Figura 48 Distribuția răspunsurilor privind vârsta.....	140
Figura 49 Distribuția răspunsurilor privind ultimul nivel de educație absolvit	141
Figura 50 Distribuția răspunsurilor privind genul	141
Figura 51 Distribuția răspunsurilor privind numărul de proiecte finanțate din fonduri europene.....	142
Figura 52 Distribuția răspunsurilor privind participarea la anumite etape ale proiectului	142
Figura 53 Distribuția răspunsurilor privind perioada participării la proiect.....	143
Figura 54 Distribuția răspunsurilor privind forma juridică a organizației beneficiare de fonduri europene	144
Figura 55 Regiunea de dezvoltare unde erau înregistrate organizațiile beneficiare de fonduri europene	146
Figura 56 Distribuția răspunsurilor privind rolul în cadrul organizației beneficiare de fonduri europene	147
Figura 57 Experiența în proiecte gestionate de autorități europene și de autorități din România.....	148
Figura 58 Diferențe între modul de comunicare al autorităților europene și naționale	149
Figura 59 Evaluarea comunicării dintre autoritățile europene și beneficiarii din România.....	149
Figura 60 Aspecte specifice ale comunicării realizate de autoritățile europene	150
Figura 61 Evaluarea comunicării dintre autoritățile naționale și beneficiarii din România	152
Figura 62 Aspecte specifice ale comunicării realizate de autoritățile din România	153
Figura 63 Factorii care influențează comunicarea cu beneficiarii realizată de autoritățile din România.....	157
Figura 64 Obstacole în procesul de comunicare dintre autoritățile care gestionează fondurile europene în România și beneficiari	158
Figura 65 Alte aspecte specifice ale comunicării realizate de autoritățile din România	158
Figura 66 Legătura dintre comunicare și rata de absorbție a fondurilor europene	159
Figura 67 Statistica descriptivă pentru legătura dintre comunicare și rata de absorbție	160
Figura 68 Aspecte care influențează legătura dintre comunicare și rata de absorbție.....	162
Figura 69 Influența comunicării asupra intenției de a accesa fonduri europene	163
Figura 70 Instrumentele cel mai frecvent folosite în comunicarea beneficiari – autorități.....	164
Figura 71 Preferința beneficiarilor pentru metodele de comunicare tradiționale și moderne.....	165
Figura 72 Modalități preferate de interacțiune cu funcționarii autorităților care gestionează fonduri europene	166
Figura 73 Aspecte privind comunicarea beneficiari – autorități care ar trebui să fie menținute	167
Figura 74 Aspecte care ar îmbunătăți semnificativ comunicarea beneficiari – autorități	169
Figura 75 Schema de bază a procesului de comunicare în finanțarea europeană.....	193

INTRODUCERE

Lucrarea "*Abordări inovative privind comunicarea în finanţarea prin fonduri europene în România*" este orientată către rezolvarea anumitor probleme sociale sau individuale, din domeniul finanţării prin fonduri europene, pornind de la o problemă apărută pe baza unor întrebări individuale din sfera de interes a autorului şi din dorinţa acestuia de a contribui la găsirea unor soluţii comune pentru cei care accesează fonduri europene sau care doar participă la proiecte cu finanţare europeană.

Cercetările realizate în acest sens au presupus un proces complex, în mai multe etape, şi care, nu de puţine ori, a căpătat un caracter interdisciplinar, în care domeniul comunicării, al marketingului, al finanţării prin fonduri europene şi nu numai s-au intersectat. Ideea iniţială de la care a pornit lucrarea a suferit puţine modificări pe parcursul procesului, însă, pe măsură ce ea a devenit din ce în ce mai familiară, iar elementele ei de detaliu au fost descoperite şi reţinute, au fost identificate noi direcţii de cercetare şi explorare a temei avute în vedere de autor. În mod evident, punctul de pornire esenţial a fost cel al stabilirii întrebărilor de cercetare, întrucât pe parcursul întregului proces al cercetării ele au reprezentat unelte esenţiale, influenţând multe dintre etapele următoare.

Prin această lucrare, s-a dorit descrierea şi studierea anumitor fenomene din realitatea observată care stau la baza unui anumit punct de vedere în legătură cu comunicarea realizată de autorităţile implicate în gestionarea fondurilor europene şi beneficiarii acestor fonduri. De asemenea s-a dorit să ofere argumentele care să susţină sau să contrazică acest punct de vedere şi, totodată să realizeze o comparaţie între comunicarea pe care autorităţile naţionale şi europene o au cu beneficiarii. Teza a fost formulată pornind de la trei ipoteze de lucru. Prima dintre ele este aceea că există diferenţe între modul de comunicare al autorităţilor europene faţă de cel al autorităţilor naţionale, în relaţie cu beneficiarii de fonduri europene din România. Cea de-a doua este că între comunicarea realizată de autorităţile responsabile de gestionarea fondurilor europene şi rata de absorbţie a acestor fonduri în România există o legătură directă. Iar cea de-a treia, şi ultima, dintre ipotezele de lucru este că activităţile de comunicare ale autorităţilor implicate pot fi îmbunătăţite prin aplicarea unor tehnici de comunicare în marketing. Această ipoteze de lucru au reprezentat firul roşu, care structurează lucrarea prevenind eventualele abateri de la traseul analitic şi argumentativ, care este esenţial pentru verificarea, confirmarea, infirmarea sau nuanţarea ei.

Pentru a se asigura că preocupările în acest domeniu sunt semnificative, relevante şi actuale, autorul şi-a propus să identifice câteva abordări inovative privind comunicarea în finanţarea prin fonduri europene în România, astfel încât lucrarea să contribuie la un progres oricât de mic în aria de cercetare, contribuind la conversaţia academică globală. Pornind de la consideraţia potrivit căreia nu este suficient ca lucrarea să prezinte numai punctul de vedere al autorului, şi având în vedere ceea ce literatura de specialitate deja a descoperit, teza se prezintă ca un răspuns sau reacţie necesară la munca realizată de ceilalţi cercetători în domeniu. Astfel, pentru construirea argumentaţiei sale, autorul a utilizat date existente în diferite cărţi din domeniu, publicaţii şi rapoarte, precum şi a altor cercetări de marketing efectuate în domeniul finanţării prin fonduri europene. Analiza literaturii de specialitate a relevat faptul că tema comunicării este frecvent dezbătută şi s-a constituit în obiect de cercetare pentru proiecte la nivel european. Faptul că au fost alocate fonduri pentru finanţarea unor

astfel de proiecte subliniază încă o dată interesul crescut al Uniunii pentru acest subiect, precum și pentru faptul că în luarea deciziilor, comunicarea ar trebui să aibă mereu un loc important.

Desigur, în privința informării și comunicării în finanțarea prin fondurile europene există un cadru de reglementare bine stabilit cu obligații clare pentru părțile implicate, astfel încât una dintre întrebările firești este aceea privind necesitatea unei lucrări pe tema comunicării. Realitatea a arătat că, în ciuda reglementării în domeniul informării și comunicării, absorbția fondurilor europene a devenit o preocupare importantă în ce privește implementarea politicilor europene, întrucât multe state membre au întâmpinat dificultăți în ceea ce privește absorbția fondurilor. Cel mai adesea, această situație a fost abordată din perspectivă instituțională, procedurală sau legislativă, cu accent pe înlăturarea fraudelor, pe diminuarea influenței politice în procesul de selecție a proiectelor, pe armonizarea legislației cu cea europeană sau pe identificarea unor mecanisme viabile pentru asigurarea cofinanțării. În acest context, o cercetare pe tema comunicării în care să fie analizată măsura în care comunicarea se prefigurează ca un factor cu influență directă sau, în anumite situații cu influență indirectă, subtilă, în plan transversal asupra ratei de absorbție poate să aducă elemente de noutate în domeniul cercetat, precum și o serie de abordări inovative care să contribuie la o mai bună absorbție a fondurilor europene în România.

TEMA TEZEI DE DOCTORAT ŞI DOMENIUL ÎN CARE SE ÎNCADREAZĂ

Lucrarea evidențiază și detaliază anumite aspecte ale comunicării pe care beneficiarii de fonduri europene din România o realizează cu autoritățile care gestionează fondurile la nivel național și european. Printr-un design de cercetare care a contribuit la dezvăluirea unor informații valoroase despre procesul de comunicare, această lucrare investighează diferențele de abordare a autorităților europene și a autorităților române în ceea ce privește comunicarea, explorează influența pe care o are comunicarea asupra ratei de absorbție a fondurilor europene în România și prezintă mai multe abordări inovative menite să îmbunătățească procesul de comunicare între beneficiari și autoritățile implicate în gestionarea fondurilor europene.

În ansamblu, lucrarea aduce în atenție mai multe aspecte care pot facilita interacțiunea dintre părțile interesate în punerea în practică a proiectelor cu finanțare europeană în România. Lucrarea dezvăluie perspective noi în ce privește provocările pe care le întâmpină beneficiarii atunci când accesează și consumă fonduri europene și subliniază importanța deținerii unor competențe adecvate de comunicare. Pentru autoritățile care gestionează fonduri europene, rezultatele cercetării pot constitui un punct de plecare în construirea unor strategii de comunicare eficiente, care să contribuie la o interacțiune mai bună între părțile interesate.

Lucrarea se încadrează în domeniul fundamental al Științelor sociale, ramura Științe economice, domeniul Marketing.

CUVINTE CHEIE

Comunicare, marketing, comunicare în marketing, buget, bugetul Uniunii Europene, beneficiari de fonduri europene, autorități de management, abordări inovative în comunicare

OBIECTIVELE CERCETĂRII

Prin cercetările efectuate s-a încercat identificarea anumitor tipare de acţiune în diverse circumstanţe, precum şi înţelegerea modului în care beneficiarii de fonduri europene se raportează la comunicarea pe care o au cu autorităţile care gestionează fondurile, ținând cont de experienţa personală, plăcută sau mai puţin plăcută cu acestea. De asemenea, s-a încercat explicarea raţiunilor pentru care un beneficiar decide să adopte un anumit comportament în relaţia cu autorităţile, precum şi intenţiile viitoare ale acestora în legătură cu utilizarea fondurilor europene ca variantă de finanţare.

Pentru a putea evalua procesul de comunicare dintre beneficiarii de fonduri europene şi autorităţile implicate în gestionarea fondurilor la nivel european şi naţional, precum şi pentru identificarea unor aspecte specifice comunicării cu beneficiarii din perspectiva autorităţilor europene şi cea a autorităţilor din România, **analiza datelor secundare a avut următoarele obiective:**

- Investigarea finanţării prin fonduri europene în România din punct de vedere al comunicării;
- Determinarea locului comunicării în finanţarea prin fonduri europene de la aderarea României la UE şi până în prezent;
- Analiza comunicării şi a ratei de absorbţie a fondurilor europene în România prin prisma teoriei asimetriei informaţionale.

Scopul cercetării calitative a fost acela de a studia existenţa unor aspecte specifice privind abordarea autorităţilor europene şi cea a autorităţilor române în ceea ce priveşte comunicarea, pe parcursul duratei de viaţă a unui proiect finanţat prin fonduri europene (scriere, implementare, raportare, monitorizare). În acest sens au fost stabilite patru **obiective ale cercetării calitative:**

- Evaluarea procesului de comunicare dintre beneficiarii de fonduri europene şi autorităţile implicate în gestionarea fondurilor la nivel european şi naţional;
- Identificarea unor aspecte specifice comunicării cu beneficiarii din perspectiva autorităţilor europene şi cea a autorităţilor din România;
- Evidenţierea şi descrierea experienţelor actorilor implicaţi în diferitele etape de realizare a proiectelor finanţate prin fonduri europene (scriere, implementare, raportare, monitorizare) în ce priveşte comunicarea;
- Identificarea unor posibilităţi de îmbunătăţire a procesului de comunicare între beneficiari şi autorităţile române implicate în gestionarea fondurilor europene.

Pentru a determina şi a aprecia fenomenele şi aspectele identificate în cadrul cercetării calitative, a fost întreprinsă o cercetare cantitativă, în cadrul căreia au fost măsurate anumite variabile, menite să răspundă la întrebări specifice din domeniul finanţării prin fonduri europene în România. **La baza demersului cercetării cantitative** privind comunicarea dintre beneficiari şi autorităţi în finanţarea prin fonduri europene în România **s-au aflat următoarele obiective:**

- Analiza unor aspecte specifice privind comunicarea pe care autorităţile naţionale şi cele europene o au cu beneficiarii de fonduri europene din România;
- Evaluarea influenţei comunicării asupra ratei de absorbţie;
- Identificarea unor abordări inovative privind comunicarea în procesul de finanţare prin fonduri europene în România.

STRUCTURA (CAPITOLELE) TEZEI

În **Capitolul 1** sunt abordate conceptul de "*comunicare*" și conceptul de "*marketing*", cu scopul de realiza o trecere în revistă a stadiului cunoașterii științifice actuale. Astfel capitolul cuprinde o sinteză evaluativă a cercetărilor și a publicațiilor relevante din domeniile de studiu, în vederea evidențierii progreselor, tendințelor, limitărilor și lacunelor existente în cunoașterea actuală. Studiul conceptului de comunicare este considerat important în aria domeniului de cercetare al tezei, respectiv finanțarea prin fonduri europene în România, deoarece o comunicare adecvată poate asigura o implementare eficientă, transparentă și responsabilă a proiectelor finanțate prin fonduri europene în România. Prin înțelegerea și aplicarea principiilor și a strategiilor de comunicare din literatura de specialitate, se poate maximiza impactul și succesul proiectelor finanțate prin fonduri europene. Drept urmare, scopul studiului comunicării în acest capitol este acela de a identifica mai multe modele teoretice de comunicare dintre care să poată fi selectat modelul cel mai potrivit pentru finanțarea prin fonduri europene în România, model care să se plieze particularităților din domeniul analizat, oferind un cadru optim pentru cercetările din capitolele 4, 5 și 6. Conceptul de comunicare este analizat atât din punct de vedere al evoluției comunicării umane, cât și prin prisma a șapte mari tradiții intelectuale (retorica, semiotica, fenomenologia, cibernetica, psihologia socială, teoriile socioculturale și teoriile critice). Poate fi constatat caracterul interdisciplinar al comunicării, dar și imposibilitatea unei definiții. Sunt sintetizate principalele curente din domeniul comunicării: teoriile fondatoare, abordarea empirico-funcționalistă a comunicării de masă și metoda structurală, dar și cele două mari orientări: școala proces și școala semiotică. Capitolul detaliază opt dintre modelele procesuale clasice ale comunicării și trei modele semiotice clasice. Totodată, sintetizează contribuțiile recente în câmpul disciplinar al comunicării aduse de Școala de la Palo Alto ("*colegiul invizibil*"), de Școala de la Chicago și de Școala de la Frankfurt ("*școala critică*"). Pornind de la cadrul conceptual oferit de modelele teoretice analizate, corelat cu scopul și obiectivele temei de cercetare, este conturat un model de comunicare teoretic format din opt elemente, care să permită interpretarea și înțelegerea corectă a comunicării în domeniul finanțărilor prin fonduri europene. Totodată sunt explorate noile tehnologii de comunicare și informare, considerând influența pe care tehnologia o are asupra comunicării.

Conceptul de marketing și în mod specific cel de comunicare în marketing sunt abordate ținând cont de importanța pe care acestea o pot exercita asupra finanțării prin fonduri europene. Pentru a înțelege unde se situează astăzi marketingul, sunt analizate etapele evoluției acestuia, precum și evoluția concepțiilor privind rolul pe care marketingul l-a ocupat în cadrul unei firme de-a lungul secolului al XX-lea. Comunicarea de marketing este analizată prin prisma definiției date de Asociația Americană de Marketing și este încadrată în mixul promoțional. Sunt trecute în revistă instrumentele clasice de comunicare și promovare, metodele de comunicare online și strategiile de marketing de tip "*push*" și "*pull*". De asemenea sunt abordate conceptele de "*inbound*" și "*outbound marketing*". În final, sunt enumerate particularitățile marketingului social/public, considerând că acestea sunt relevante pentru doemeniul finanțării prin fonduri europene, în care un rol important îl au autoritățile publice care gestionează aceste fonduri. Capitolul se încheie cu o perspectivă de marketing asupra finanțării prin fonduri europene.

În **Capitolul 2** este detaliat conceptul de buget din punct de vedere teoretic, cu scopul de a avea o mai bună înțelegere a modului în care sunt gestionate veniturile și cheltuielile publice. Un astfel de demers a fost considerat necesar înainte de a intra în studiul mai amplu al bugetului Uniunii Europene și a opțiunilor de finanțare pentru statele membre din Capitolul 3. Mai întâi sunt subliniate diferențele dintre bugetul privat și cel public, iar apoi se încearcă identificarea unei teorii a bugetului public. Se observă că domeniul bugetului este unul eclectic, dominat de teorii multiple, adesea concurente, dar cu toate acestea, în ciuda absenței unei teorii general valabile a bugetului, în practică bugetarea continuă, instituțiile publice derulându-și activitatea prin intermediul unui plan financiar în care sunt prevăzute veniturile și cheltuielile. În legătură cu bugetul sunt analizate scopul, modalitatea de aprobare, caracterul obligatoriu și anual, modul de gestionare, componentele esențiale ale bugetului public, principiile bugetare și premisele necesare pentru echilibrul bugetar. Sunt de asemenea analizate sursele de venit public și se observă că acestea diferă de la o țară la alta și că există diferențe importante în abordările privind impozitarea, ratele de impozitare și accizare. În privința cheltuielilor publice, se remarcă faptul că acestea au intrat în atenția oamenilor de știință abia după al II-lea război mondial, când creșterea semnificativă a cheltuielilor publice a început să pună presiune pe statele cu deficit bugetare accentuat. Sunt discutate clasificările bugetare și rolul acestora în elaborarea bugetului și formularea politicilor publice. Pentru a înțelege cum este elaborat un buget public, sunt analizate trei metode clasice de fundamentare a bugetului (metoda automată, metoda majorării/diminuării și metoda evaluării directe) și cinci metode moderne (metoda cost-avantaje sau cost-eficacitate, metoda planificare, programare, bugetizare sau metoda PPBS, metoda managementului prin obiective sau metoda MBO, metoda bază bugetară zero sau metoda ZBB și metoda raționalizării opțiunilor bugetare sau metoda RCB). Sunt detaliate conceptele de "*excedent*", "*deficit*", "*echilibru bugetar*" și este abordată tema "*justiției dintre generații*" atunci când se ia în calcul creșterea datoriei publice. Acest capitol contribuie la o mai bună înțelegere a contextului financiar al unei țări și a modului în care este fundamentat bugetul public, înainte de a se trece la analiza detaliată a bugetului Uniunii Europene care este strâns legat de bugetele naționale ale statelor membre.

Capitolul 3 prezintă în detaliu bugetul Uniunii Europene și opțiunile de finanțare aflate la dispoziția statelor membre. Pentru a putea înțelege modul în care a evoluat bugetul UE de-a lungul celor 71 de ani de existență ai Uniunii, este sintetizată istoria bugetului UE, de la bugetul administrativ și operațional al CECO (1951), la bugetele CEE și EURATOM și în final la bugetul UE așa cum este el astăzi. Este prezentat modul în care este planificat bugetul UE și care sunt elementele specifice ale acestuia în legătură cu evoluția sa istorică, cu modul în care este finanțat, planificat și cu felul în care este utilizat. Sunt discutate aspecte legate de cadrele financiare multianuale, de modul de gestiune a bugetului (gestiune directă, gestiune partajată) și de dimensiunea bugetului Uniunii care, contrar așteptărilor, nu este una foarte mare comparativ cu bugetele naționale ale anumitor state membre. Sunt detaliate veniturile și cheltuielile bugetului UE și sunt evidențiate avantajele apartenenței la blocul comunitar. În legătură cu veniturile sunt prezentate sursele de finanțare ale bugetului UE, respectiv resurse proprii (resurse proprii tradiționale, resurse bazate pe TVA, pe VNB și taxa pe deșeurile și ambalajele de plastic) și alte venituri (penalități, amenzi, impozite pe salariile personalului UE, excedent din anii anteriori, ajustări tehnice și contribuții ale altor state). Este prezentată evoluția cheltuielilor UE în funcție de domeniile prioritare și alocările CFM 2021 – 2027 și Next Generation EU

pe rubrici. Capitolul se încheie cu opţiunile de finanţare pentru statele membre şi cu sintetizarea acestora, în cadrul unui singur document, în care fondurile disponibile sunt împărţite pe rubrici, domenii, programe sau fonduri, cu trimiteri directe către informaţiile relevante de pe paginile de internet la care pot fi accesate aceste opţiuni.

Capitolul 4 investighează procesul de finanţare prin fonduri europene în România cu scopul de a evalua procesul de comunicare dintre beneficiarii de fonduri europene şi autorităţile implicate în gestionarea fondurilor la nivel european şi naţional. Utilizând ca metodă de cercetare analiza datelor secundare, este analizat locul comunicării în finanţarea prin fonduri europene în România şi este detaliat procesul de comunicare dintre beneficiari şi autorităţi. În acest sens sunt descrise strategiile de comunicare adoptate în primele două perioade de programare la care România a participat în calitate de stat membru (Strategia Naţională de Comunicare 2007 – 2013, Strategia Naţională de Comunicare a Instrumentelor Structurale 2014 – 2020) şi este realizată o analiză comparativă a activităţilor de comunicare realizate de autorităţile române în cadrele financiare multianuale 2007 – 2013, 2014 – 2020, 2021 – prezent, cu accent pe responsabilităţile autorităţilor şi ale beneficiarilor în ce priveşte comunicarea şi informarea. De asemenea este explorată relaţia dintre comunicare, încredere şi devotament cu accent asupra percepţiei predominant negative pe care publicul larg o are asupra instituţiilor publice şi a fost realizată o schemă a unei comunicări publice eficiente pornind de la modelul de comunicare publică eficientă al lui Heise. În vederea investigării unei legături între comunicare şi rata de absorbţie a fondurilor europene în România este prezentată o reprezentare grafică în profil teritorial a ratei de absorbţie a fondurilor structurale din cadrul financiar multianual 2014 – 2020 în statele membre ale Uniunii Europene şi, pe baza metodei de regresie simplă este previzionată evoluţia ratei de absorbţie până în anul 2024. Pornind de la cei trei protagonişti de pe piaţa finanţării europene (beneficiari, consultanţi şi autorităţi care gestionează fondurile europene în România), teoria asimetriei informaţională este aplicată în relaţia dintre autoritatea de management şi beneficiarul de fonduri europene şi în relaţia dintre beneficiarul de fonduri europene şi consultant. Astfel sunt identificate motivele care determină anumite comportamente ale beneficiarilor, autorităţilor sau consultanţilor şi se explică de ce, spre exemplu, birocrăţia din domeniu este ridicată. Totodată este exemplificat modul în care se manifestă selecţia adversă şi hazardul moral pe piaţa finanţării prin fonduri europene şi cea presupune semnalizarea în acest domeniu.

Capitolul 5 prezintă rezultatele unei cercetări calitative bazate pe metoda focus-grupului, privind investigarea existenţei unor aspecte specifice în abordarea autorităţilor europene şi cea a autorităţilor române în ce priveşte comunicarea, pe parcursul duratei de viaţă a unui proiect finanţat prin fonduri europene (scriere, implementare, raportare, monitorizare). În prima parte a capitolului este prezentat contextul în care a fost realizată cercetarea şi necesitatea realizării unui astfel de studiu, precum şi rezultatele altor cercetări similare efectuate pe tema comunicării în finanţarea prin fonduri europene în România. Rezultatele cercetării evidenţiază anumite provocări cu care se confruntă beneficiarii în implementarea proiectelor finanţate prin fonduri europene în România, precum şi unele obstacole în comunicarea cu autorităţile responsabile de gestionarea fondurilor, subliniind efectele unei comunicări ineficiente asupra ratei de absorbţie a fondurilor europene. Cercetare dezvăluie o potenţială legătură între comunicare şi rata de absorbţie, alături de alte aspecte în comunicarea cu

autoritățile, aspecte ce sunt preluate ulterior și supuse analizei în cadrul cercetării cantitative din capitolul 6.

În **Capitolul 6** este cuprinsă o cercetare cantitativă al cărei scop îl reprezintă identificarea unor abordări inovative în ceea ce privește comunicarea în finanțarea prin fonduri europene în România. Prin intermediul unei anchete administrate electronic sunt obținute informații valoroase cu privire la satisfacția beneficiarilor cu privire la comunicarea realizată cu autoritățile care gestionează fondurile europene și sunt descoperite anumite diferențe în ce privește comunicarea realizată de autoritățile române, în comparație cu cea realizată de autoritățile europene. Cercetarea investighează o posibilă legătură între acțiunile de comunicare și rata de absorbție a fondurilor europene, precum și aspectele care au influență asupra acestei legături. Totodată, este cercetată disponibilitatea și intenția de a accesa fonduri europene, având în vedere comunicarea pe care autoritățile europene/autoritățile din România o realizează cu beneficiarii și sunt explorate nevoile de comunicare ale beneficiarilor cu privire la fondurile europene. Cercetarea contribuie la înțelegerea comportamentului părților implicate (beneficiari, autorități, consultanți), a modului în care acestea interacționează și în ce fel utilizează metodele de comunicare, creând astfel premisele necesare pentru identificarea unor abordări inovative privind comunicarea în finanțarea prin fonduri europene în România.

În **Capitolul 7** este detaliată necesitatea unor abordări inovative în domeniul comunicării în finanțarea prin fonduri europene, un domeniu aflat în continuă mișcare și influențat în mod constant de noile tehnologii, de schimbările culturale, de evoluția mediului online și de cerințele sociale, economice și politice. Sunt detaliate modalitățile prin care statele membre asigură comunicarea cu beneficiarii de fonduri europene și sunt prezentate aspectele pozitive și aspectele care îngreunează comunicarea cu mai multe părți cointeresate. Pornind de la analiza modelelor de comunicare din literatura de specialitate și de la rezultatele cercetărilor calitative și cantitative descrise în capitolele 5 și 6, sunt propuse mai multe abordări inovative în ce privește comunicarea. O primă abordare are în vedere aplicarea a două modele de comunicare (modelul unidirecțional și modelul bidirecțional) la specificul finanțării prin fonduri europene și propunerea unei scheme de bază a procesului de comunicare în finanțarea prin fonduri europene în România. Pentru fiecare model sunt descrise în amănunt elementele componente (sursă, transmițător, receptor, destinatar, canal, mesaj, zgomot, coduri comune), ceea ce permite creionarea unei imagini de ansamblu asupra comunicării în finanțarea prin fonduri europene în România, pe baza căreia pot fi dezvoltate ulterior strategii de comunicare eficiente. Este de asemenea explorată posibilitatea aplicării unor tehnici specifice de marketing asupra domeniului finanțării prin fonduri europene în România. Sunt prezentate mediul extern și micro mediul în care își desfășoară activitatea autoritățile de management, sunt descrise cele patru componente ale mixului de marketing (produs, preț, distribuție și promovare) și sunt enumerate elementele distinctive de performanță în raport cu concurența în finanțarea prin fonduri europene în România. O a treia categorie de abordări inovative are în vedere în mod particular rezultatele cercetării cantitative, fiind propuse o serie de măsuri în legătură cu metodele moderne și tradiționale de comunicare dar și cu aspecte specifice evidențiate de beneficiari în finanțarea prin fonduri europene în România.

METODOLOGIA DE CERCETARE

În vederea conturării dimensiunilor reale privind aspectele specifice ale comunicării realizate de autoritățile europene și de cele din România în finanțarea prin fonduri europene și pentru a determina cauzele profunde ale atitudinilor, comportamentelor, opiniilor și intențiilor viitoare ale beneficiarilor de fonduri europene din România, dar și a elementelor subiective, emoționale sau inconștiente aflate la baza acestora, lucrarea s-a concentrat pe înțelegerea și explicarea fenomenului studiat, utilizând mijloace și tehnici de investigație diverse. În acest scop a fost utilizat un **design de cercetare mixt**, în care au fost combinate metode calitative și cantitative de cercetare pentru o înțelegere cuprinzătoare a temei cercetate.

Printr-o **cercetare exploratorie**, al cărei obiectiv a fost acela de a identifica informații detaliate care să contribuie la o definiție cât mai corectă a problemei analizate, precum și la descoperirea cauzelor reale aflate la baza fenomenului studiat, printr-o **cercetare descriptivă** al cărei rol a fost acela de a caracteriza subiectul de cercetat și de a determina amploarea diferențelor dintre beneficiarii de fonduri europene, precum și printr-o **cercetare cauzală/explicativă** menită să stabilească legăturile de tip cauză-efect și a dependențelor dintre diferite variabile, tema de cercetare a fost abordată într-un mod cuprinzător, care să ofere o claritate sporită fenomenului investigat.

Combinarea diferitelor tipuri de date a făcut posibilă triangularea concluziilor, validarea rezultatelor și obținerea unei perspective holistice asupra temei cercetate. Datele calitative au facilitat obținerea unor perspective aprofundate, a unor descrieri bogate și a unor informații specifice contextului, în timp ce datele cantitative au permis analize statistice, generalizări și comparații numerice. Integrarea datelor calitative și cantitative în designul mixt de cercetare s-a realizat prin colectarea și analiza secvențială, în care au fost colectate și analizate mai întâi datele calitative, iar ulterior cele cantitative.

Principalele **metode de cercetare exploratorie** utilizate au fost:

- **Utilizarea datelor secundare** provenite de la alte cercetări de marketing efectuate în același domeniu și publicate în diferite publicații și rapoarte, în vederea identificării unor tendințe în ceea ce privește comunicarea dintre beneficiari și autorități;
- **Studiu calitativ** bazat pe tehnica de cercetare directă a interviului de grup semistrukturat, utilizând ca metodă de cercetare discuția orientată de grup sau focus-grupul.

Pentru **cercetarea descriptivă** și cea **cauzală/explicativă** a fost utilizată ca metodă de cercetare specifică **ancheta realizată în mediu electronic**, iar datele au fost culese prin intermediul Internetului. Respondenții au avut posibilitatea de a accesa o pagină web în care au putut să completeze chestionarul, după ce în prealabil, au fost invitați să ia parte la cercetare și li s-a transmis linkul de acces către chestionar. Analiza datelor secundare este cuprinsă în Capitolul 4, studiul calitativ privind comunicarea realizată de autoritățile europene și de cele din România în finanțarea prin fonduri europene se constituie în subiectul de discuție al Capitolului 5, iar cercetarea cantitativă privind comunicarea dintre beneficiari și autorități în finanțarea prin fonduri europene în România este prezentată pe larg în Capitolul 6.

REZULTATE ORIGINALE ŞI CONCLUZII

Lucrarea tratează comunicarea realizată de autoritățile europene și de cele din România în finanțarea prin fonduri europene din perspectiva beneficiarilor și a consultantilor care au participat la proiecte cu finanțare europeană, gestionate de autoritățile naționale, dar și europene. Printr-un design mixt de cercetare care a permis dezvoltarea unor informații valoroase ce au pus în prim plan opinii importante despre procesul de comunicare dintre beneficiari și autoritățile implicate, această lucrare a investigat particularități legate de abordarea autorităților europene și cea a autorităților române în ceea ce privește comunicarea, pe parcursul duratei de viață a unui proiect finanțat prin fonduri europene, a explorat influența pe care o are comunicarea asupra ratei de absorbție a fondurilor europene în România și a identificat câteva posibilități de îmbunătățire a procesului de comunicare între beneficiari și autoritățile române implicate în gestionarea fondurilor europene.

Prin cercetările efectuate au fost aduse în atenție subiecte importante care aruncă o lumină interesantă asupra parcursului pe care un beneficiar de fonduri europene îl are, din punct de vedere al comunicării, din momentul în care decide să aplice cu proiectul său pentru finanțare europeană și până la momentul în care încheie acest proiect. Rezultatele cercetării au surprins anumite nuanțe și detalii în ceea ce privește percepția asupra procesului de comunicare cu autoritățile și au arătat că în general **comunicarea cu autoritățile de la nivel european este percepută ca fiind mai bună decât cea realizată cu autoritățile din România**. Dacă în caracterizarea comunicării cu autoritățile europene, s-au remarcat în general elemente pozitive precum "*flexibilitate*", "*deschidere*", "*profesionalism*", "*varietate de metode de comunicare folosite*", în ce privește comunicarea realizată cu autoritățile din România respondenții au utilizat cuvinte și expresii depreciative precum "*pretenții*", "*contradicții*", "*informații neclare*", "*birocrație excesivă*" sau "*termene nerealiste*". Aceste rezultate sunt în acord cu constatările lui Șerban (2014), care subliniază importanța îmbunătățirii comunicării dintre autorități, consultanți și beneficiari ca parte a strategiei interne de absorbție a fondurilor europene în România.

Cercetările au evidențiat că deși există dorință din partea autorităților de îmbunătățire a procesului, precum și anumiți funcționari publici care facilitează mult procesul de comunicare, totuși nu poate fi ignorată **problema resurselor umane din cadrul autorităților**, care sunt adesea insuficiente pentru numărul mare de proiecte ce trebuie gestionat sau nu sunt îndeajuns de bine pregătite pentru a fluidiza întreg procesul de absorbție a fondurilor europene. Aceste rezultate, deși indirect legate de comunicare, sunt consistente cu observațiile lui Sapir, et. al (2004) și Șerban (2014), care, printre altele, subliniază două aspecte sistemice legate de absorbția nesatisfăcătoare a fondurilor europene și anume capacitatea administrativă și legislația în continuă schimbare.

Referitor la **legătura dintre comunicare și rata de absorbție a fondurilor europene în România**, atât din cercetarea calitativă, cât și din cea cantitativă a reieșit că o astfel de legătură **există**, că legătura **este una puternică** și că aceasta implică o mulțime de factori, a căror gestionare adecvată poate să contribuie la o comunicare mai bună. Dintre acești factori pot fi amintiți: dialogul susținut între beneficiari și autorități, utilizarea unui limbaj potrivit, care nu este excesiv de specializat, creșterea competențelor de comunicare pentru toate părțile implicate, stabilirea unor proceduri de comunicare intra- și inter-organizaționale. Rezultatele sunt parțial în acord cu observațiile lui Georgescu (2008), Tudor & Florain (2018) și Marcu et al. (2020) care

plasează comunicarea printre domeniile ce pot contribui la creşterea ratei de absorbţie a fondurilor europene în România.

În ceea ce priveşte opiniile rezultate din experienţa personală a beneficiarilor de fonduri europene, au fost relevate o serie de elemente pozitive, precum şi o serie de bariere în comunicarea pe care beneficiarii de fonduri europene în România le au în comunicarea cu autorităţile. Printre **valenţele pozitive** enumerate, în acord cu Georgescu (2008), se regăsesc experienţe plăcute în relaţia cu anumiţi ofiţeri ai autorităţilor de management, care s-au dovedit nu doar competenţi, ci şi proactivi, vizitele în teren care accelerează comunicarea dintre beneficiari şi autorităţi, posibilitatea de a comunica pe cale informală cu reprezentanţii autorităţilor sau existenţa platformelor online prin intermediul cărora pot fi depuse cererile de finanţare. Cu privire la **obstacolele pe care beneficiarii le întâmpină** atunci când accesează finanţarea europeană, preocupările au fost legate în mod special de limbajul mult prea specializat, de interpretarea diferită a cerinţelor de către părţile implicate, volumul mare de documente solicitat la depunerea unei cereri de finanţare, nevoia de intermediere a relaţiei dintre autorităţi şi beneficiari de către un consultant, competenţa funcţionarilor care gestionează fondurile europene sau nevoia de îmbunătăţi platformele online, astfel încât să fie mai uşor de utilizat. Faţă de rezultatele anterioare ale lui Micu et. al (2013a, 2013b) sau Georgescu (2008), rezultatele acestei lucrări evidenţiază un progres în ceea ce priveşte problemele de sistem, care anterior era caracterizat ca *"necalibrat pe nevoia reală a beneficiarilor şi pe necesitatea utilizării integrale a fondurilor alocate României"* (Şerban, 2014). Astfel, cercetările au evidenţiat faptul că în ciuda obstacolelor pe care beneficiarii încă le întâmpină, totuşi, faţă de cadrele financiare multianuale anterioare, autorităţile au găsit soluţii adecvate, care să permită o gestionare mai eficientă a finanţării prin fonduri europene.

Referitor la percepţia asupra comunicării realizate de autorităţile române, în comparaţie cu cea realizată de autorităţile europene rezultatele cercetării au reliefat o **diferenţă de abordare a modului în care beneficiarii sunt trataţi atunci când solicită clarificări** sau când reprezentanţi ai autorităţilor vin în vizite de monitorizare. Astfel, în acord cu Luca (2005), **se remarcă o distanţă mare faţă de autoritate** în relaţia cu funcţionarii publici care gestionează fondurile europene în România, în timp ce în relaţia cu autorităţile europene această distanţă se diminuează semnificativ, relaţia desfăşurându-se într-un ambient natural, relaxat, construit pe încredere şi sprijin reciproc. O diferenţă importantă a fost subliniată şi în ce priveşte **documentaţia aferentă apelurilor de proiecte**, atât ca volum, cât şi din punct de vedere al conţinutului. Astfel, la nivel european documentele au un conţinut relevant, aerisit, sunt uşor de completat, au un număr mai mic de pagini şi există flexibilitate privind conformarea la anumite şabloane. S-a subliniat în mod deosebit faptul că autorităţile europene au fonduri dedicate acţiunilor de comunicare şi dezvoltării unor platforme online interactive, uşor de utilizat, care integrează inteligenţa artificială, precum şi fonduri ce le permit o diversificare a metodelor de comunicare.

În mod similar cu rezultatele obţinute de Micu (2013a şi 2013b), în comunicarea dintre beneficiari şi autorităţi **e-mailul a devenit instrumentul principal de comunicare**. Mai ales în perioada pandemiei COVID-19, dar şi în perioada postpandemică, e-mailul a fost recunoscut ca un instrument de comunicare oficial, alături de **platformele online specifice** (ex. MySMIS). Pentru comunicările informale este utilizat preponderent telefonul, iar printre alte instrumente de comunicare cercetările au

identificat întâlnirile față-în-față, conferințele, documentele oficiale sau activitățile specifice comunicării și diseminării organizate în cadrul proiectelor.

Aprecierea comunicării din punct de vedere al celor patru stadii de viață a proiectelor cu finanțare europeană (scriere, implementare, raportare, monitorizare) a scos la lumină câteva **aspecte pozitive**, dar și câteva domenii în care comunicarea poate fi îmbunătățită în legătură cu ghidul solicitantului, resursele umane implicate în procesul comunicațional, instrumentele de comunicare utilizate, accesul la informații online sau alte elemente particulare fiecărui stadiu al proiectului. Participanții la cercetările efectuate au apreciat existența unui ghid al solicitantului și a listei de întrebări frecvente, în special în etapa de scriere a proiectelor și au exprimat nevoia simplificării documentației aferente ghidurilor atât ca și conținut, cât și ca volum pe toată durata de viață a unui proiect. În ce privește resursele umane implicate, s-a remarcat rolul important al expertului accesare fonduri europene, dar și al autorităților în special în fazele de scriere, implementare și raportare a proiectului. În acord cu Șerban (2014) printre **aspectele ce pot fi îmbunătățite** au fost menționate modul de interpretare al cerințelor, consecvența și claritatea informațiilor, rapiditatea de răspuns la solicitări, iar în etapa de raportare a fost subliniată importanța flexibilității în aplicarea instrucțiunilor și mutarea accentului pe rezultate și nu pe documente sau pe modul de completare a acestora. Referitor la instrumentele de comunicare, cercetarea a arătat că în special în fazele de scriere, raportare și monitorizare a proiectelor, disponibilitatea platformelor online specifice este apreciată de către beneficiari, în timp ce în faza de implementare aceștia simt nevoia unei interacțiuni directe și rapide cu autoritățile, prin e-mail, telefon, întâlniri online sau off-line. Îmbunătățirea funcționalității platformelor online a fost subliniată ca fiind necesară în etapele de scriere, raportare și monitorizare, alături de creșterea nivelului de digitalizare astfel încât datele pe care entitățile beneficiare le-au depus deja în cadrul unor cereri de finanțare mai vechi (ex. act constitutiv, cod unic de înregistrare etc.) sau a raportărilor financiare anuale (ex. bilanț) să poată fi accesate de autorități dintr-o bază de date, fără a fi necesar ca acestea să mai fie solicitate încă o dată beneficiarilor. Cursurile de scriere a planurilor de afaceri au fost enumerate ca aspecte pozitive în faza de scriere a proiectelor, în timp ce termenele de răspuns realiste au constituit principalul aspect ce poate fi îmbunătățit în etapele de scriere, implementare și raportare. În etapa de monitorizare beneficiarii au ca așteptare să fie informați cu privire la importanța acestei etape din ciclul de viață al unui proiect.

Privitor la **nevoile de informare** ale beneficiarilor de fonduri europene în România, s-a putut distinge importanța accesibilității informațiilor, atât din punct de vedere al posibilității de a lua contact cu aceste informații, cât și de a înțelege conținutul lor, fie prin punerea la dispoziție a mai multor detalii, fie prin interacțiuni cu persoane competente din cadrul autorităților care să poată să clarifice eventualele ambiguități. În acord cu Șerban (2014), un accent important a fost pus pe transparența informațiilor, pe consecvența și corectitudinea acestora, ținând cont de impactul direct pe care aceste elemente îl au asupra termenelor de implementare a proiectelor. Un aspect interesant ce a reieșit din cercetare legat de nevoile de comunicare este acela că atât beneficiarii, cât și autoritățile au nevoie de educație pe tema comunicării, astfel încât interacțiunea dintre beneficiar și autoritate să se poate desfășura cât mai ușor și eficient.

În legătură cu **dinamica procesului de comunicare**, rezultatele cercetărilor au pus în evidență necesitatea accentuării digitalizării de către autorități (prezență mai vizibilă pe rețelele de socializare, platforme online, organizare webminarii etc.), a utilizării corecte a căilor de comunicare existente (e-mail, telefon etc.), dar și a simplificării limbajului. **Metodele de comunicare tradiționale și cele moderne** au fost analizate pe baza a patru criterii și anume vizibilitate, accesibilitate, eficiență și interactivitate. În acord cu Georgescu (2008), Șerban (2014), și Marcu et al. (2020) rezultatele cercetărilor au arătat că metodele de comunicare moderne sunt preferate din punct de vedere al vizibilității, accesibilității și eficienței, în timp ce metodele tradiționale permit contactul direct cu personalul din cadrul autorităților, care în anumite situații poate să asigure o mai bună înțelegere a informațiilor, lămurirea mai rapidă a neclarităților și, totodată, sunt accesibile tuturor categoriilor de public, inclusiv celui care nu știe să utilizeze metodele moderne de comunicare.

Referitor la identificarea unor **metode inovative de de comunicare** între beneficiari și autoritățile române, rezultatele cercetărilor confirmă observațiile lui Georgescu (2008) cu privire la importanța competențelor și a motivației resurselor umane care lucrează în programele de finanțare europeană gestionate de autoritățile de management și organismele intermediare. Astfel, printre abordările inovative privind comunicarea în finanțarea prin fonduri europene în România au fost identificate stabilirea unor criterii de angajare specifice (ex. experiența anterioară în proiecte cu finanțare europeană) și redefinirea rolului autorității, în sensul orientării către nevoile beneficiarului și către sprijinirea și încurajarea acestuia pe parcursul duratei de viață a proiectului. De partea beneficiarilor o metodă inovativă identificată a fost cea a stabilirii ca și criteriu de acordare a finanțării, obligativitatea participării la sesiuni de pregătire pentru scriere, implementare, raportare și monitorizare proiecte. Rezultatele sunt în acord cu Șerban (2014) în ce privește utilizarea de chestionare sau formulare de evaluare pentru colectarea feedbackului de la părțile interesate, a utilizării tuturor metodelor de comunicare moderne disponibile (social media, portaluri web etc.) și alocarea unor fonduri pentru creșterea și îmbunătățirea capacității administrative pe partea de comunicare. O propunere interesantă a fost exprimată în legătură cu nevoia de mediere a relației de comunicare dintre autorități și beneficiari de către un for independent, mai ales în situațiile în care autoritățile identifică nevoia aplicării de corecții financiare, ce se pot dovedi catastrofale pentru anumiți beneficiari de fonduri europene.

În **concluzie**, în urma cercetărilor a reieșit că ipotezele generale ale lucrării se confirmă, întrucât rezultatele arată că **există diferențe semnificative privitor la comunicarea pe care autoritățile din România și autoritățile europene o au cu beneficiarii de fonduri europene**. Totodată rezultatele indică o **influență semnificativă a comunicării asupra ratei de absorbție** a fondurilor europene în România. În ceea ce privește identificarea unor abordări inovative în comunicare, ținând cont că cercetarea a relevat elementele ce stau la baza anumitor comportamente, atitudini, opinii, motive și intenții ale beneficiarilor de fonduri europene din România, rezultatele contribuie la o mai bună înțelegere a modului în care beneficiarii de fonduri europene se raportează la comunicarea pe care o au cu autoritățile care gestionează aceste fonduri. Astfel, prin înțelegerea rațiunilor pentru care un beneficiar decide să adopte un anumit comportament în relația cu autoritățile, precum și intențiile viitoare ale acestuia în legătură cu utilizarea fondurilor europene ca variantă de finanțare, **cercetarea a contribuit la creionarea unor abordări inovative adaptate nevoilor beneficiarilor, dar care pot fi în același timp utilizate de autorități în definirea unor strategii eficiente de comunicare**.

Finanţarea prin fonduri europene oferă oportunităţi semnificative pentru dezvoltarea României. Cu toate acestea, procesul de înţelegere şi accesare a acestor fonduri poate fi adesea complex şi dificil pentru beneficiarii potenţiali. **Abordările inovative în comunicare în finanţarea prin fonduri europene în România sunt importante** din mai multe motive. În primul rând, acestea pot simplifica şi clarifica informaţiile, făcându-le mai accesibile şi uşor de înţeles pentru toţi cei interesaţi. Comunicarea inovativă poate contribui la crearea unei culturi a transparenţei şi a responsabilităţii în utilizarea fondurilor europene. Prin intermediul canalelor de comunicare moderne, se pot furniza informaţii actualizate despre proiecte, etape de implementare, resurse utilizate şi rezultate obţinute, ceea ce oferă beneficiarilor şi publicului larg posibilitatea de a monitoriza şi evalua modul în care fondurile europene sunt gestionate şi utilizate în România. Abordările inovative în comunicare pot stimula inovaţia şi dezvoltarea durabilă în proiectele finanţate prin fonduri europene. Prin promovarea bunelor practici şi a exemplelor de succes, se pot inspira şi motiva beneficiarii să implementeze soluţii inovatoare şi să obţină rezultate durabile şi de impact. Comunicarea inovativă poate mobiliza şi implica publicul ţintă în procesul de finanţare prin fonduri europene. Prin intermediul canalelor de comunicare moderne, se pot organiza campanii de conştientizare, evenimente interactive şi consultări publice, care să încurajeze participarea activă şi contribuţia publicului în identificarea nevoilor şi priorităţilor comunităţii. Prin transmiterea unui mesaj clar, captivant şi adaptat la nevoile şi valorile finanţatorilor, beneficiarii potenţiali pot evidenţia în mod eficient relevanţa şi impactul proiectelor lor, ceea ce poate spori şansele de a fi selectaţi pentru finanţare. Abordările inovative în comunicare pot contribui la îmbunătăţirea imaginii şi reputaţiei României în ceea ce priveşte accesarea şi utilizarea fondurilor europene. Prin promovarea rezultatelor pozitive, a proiectelor de succes şi a impactului beneficiilor aduse de finanţarea europeană, se poate consolida încrederea şi aprecierea faţă de România ca un partener serios şi capabil să utilizeze eficient resursele europene.

În ansamblu, abordările inovative în comunicare în finanţarea prin fonduri europene în România sunt importante deoarece contribuie la facilitarea accesului, simplificarea procesului, promovarea transparenţei, stimularea inovaţiei şi implicarea publicului în obţinerea şi implementarea fondurilor europene. **Aceste abordări pot contribui la dezvoltarea durabilă şi la creşterea şanselor de succes în utilizarea acestor resurse pentru beneficiul României şi al cetăţenilor săi.**

RELEVANȚĂ ȘI CONTRIBUȚII LA DOMENIUL ȘTIINȚIFIC

Prin studierea și investigarea aspectelor specifice comunicării în domeniul finanțării prin fonduri europene din România, lucrarea aduce un aport important la înțelegerea profundă a fenomenelor și principiilor fundamentale care guvernează relația dintre beneficiarii de fonduri europene și autoritățile responsabile cu gestionarea acestor fonduri. Lucrarea aduce astfel mai multe contribuții la realizările științifice actuale în domeniu, pe mai multe paliere, atât în câmpul cercetării fundamentale, cât și în câmpul cercetării aplicative.

Contribuții în câmpul cercetării fundamentale

Prin investigarea conceptelor de "*comunicare*", "*modele de comunicare*", "*marketing*", "*comunicare în marketing*", "*buget*" și "*buget comunitar*" lucrarea aduce contribuție în cercetarea teoretică. În cadrul analizei conceptelor a fost explorat modul în care acestea sunt interconectate, au fost examinate și evaluate critic teoriile existente pentru fiecare concept în parte prin prisma susținerii empirice a acestora. **O primă contribuție** constă în faptul că lucrarea a sistematizat și a clasificat conceptele și principiile într-un cadru coerent și structurat, facilitând astfel înțelegerea și asimilarea lor în domeniul de finanțării prin fonduri europene.

Prin selecția din literatura de specialitate a unor modele de comunicare potrivite domeniului finanțării prin fonduri europene în România și prin aplicarea lor în relația beneficiar – autorități lucrarea aduce contribuție în cercetarea teoretico-aplicativă îmbinând aspectele teoretice cu aplicarea practică, pentru a dezvolta soluții inovatoare în comunicare, într-un domeniu relativ rigid și reglementat cum este cel al finanțării prin fonduri europene. **A doua contribuție** constă în aplicarea modelelor în domeniul finanțării prin fonduri europene în România, ceea ce a permis dezvoltarea unor informații valoroase despre procesul de comunicare dintre beneficiari și autoritățile implicate. Rezultatele au evidențiat faptul că procesul de comunicare în domeniul finanțării europene poate fi abordat dintr-o multitudine de perspective precum tipul finanțării, scopul, conținutul și mijloacele de comunicare, efectele acesteia, protagoniștii implicați etc.

A treia contribuție pe care lucrarea o aduce stadiului actual al cunoașterii o reprezintă explicarea unor fenomene specifice în relația dintre autoritățile care gestionează fondurile europene, consultanți și beneficiari, prin prisma teoriei asimetriei informaționale. În acest fel au fost aduse în lumină anumite nuanțe ale relațiilor dintre părțile implicate, care arată că de fapt toți cei trei protagoniști implicați în atragerea de fonduri europene sunt responsabili de atingerea unei rate optime de absorbție a fondurilor europene.

Contribuții în câmpul cercetării aplicative

A patra contribuție o reprezintă rezultatele cercetării calitative care au evidențiat anumite diferențe între comunicarea pe care o realizează autoritățile europene și cele naționale cu beneficiarii de fonduri europene din România, precum și principalele obstacole pe care beneficiarii le întâmpină din punct de vedere al comunicării atunci când accesează fondurile europene.

A cincea contribuție o reprezintă rezultatele cercetării cantitative care au arătat că, în opinia beneficiarilor, există o legătură directă și puternică între comunicare și rata de absorbție a fondurilor

europene în România și că îmbunătățirea procesului de comunicare trebuie să țină cont de anumite particularități precum preferința pentru anumite instrumente de comunicare, nevoia de finanțare din partea beneficiarilor, competențele de comunicare și altele.

A șasea contribuție pe care lucrarea o aduce este legată de sintetizarea opțiunilor de finanțare ale statelor membre în perioada 2021 – 2027, în cadrul unui singur document, în care sunt cuprinse opțiunile de finanțare disponibile prin CFM 2021 – 2027 și prin NG-EU, împărțite pe rubrici, domenii, programe sau fonduri, cu trimiteri directe către informațiile relevante de pe paginile de internet la care pot fi accesate aceste opțiuni.

A șaptea contribuție o reprezintă setul de abordări inovative ce au fost identificate pentru îmbunătățirea procesului de comunicare dintre autorități și beneficiarii, ce se poate constitui într-un instrument util pentru dezvoltarea unor strategii de comunicare eficiente și pliate pe nevoile beneficiarilor.

A opta contribuție o constituie faptul că lucrarea propune o abordare a comunicării în finanțarea prin fonduri europene din perspectiva marketingului, în ciuda faptului că domeniul este unul reglementat. S-a arătat că prin aplicarea unor tehnici specifice de marketing se pot genera atitudini, opinii și comportamente favorabile în ceea ce privește accesarea fondurilor europene și a identificat posibile coordonate pentru abordarea inovativa a comunicării în domeniu. De altfel, domeniul a fost analizat din perspectiva mediul extern și a micro mediului de marketing, precum și a mixului de marketing.

DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE

Finanțarea prin fonduri europene în România reprezintă o **oportunitate reală și palpabilă**, pentru că fondurile europene contribuie la creșterea calității vieții în comunitățile care reușesc să își atragă acest tip de finanțare. În aceeași măsură reprezintă și o provocare, pentru că procesul prin care aceste fonduri sunt atrase și consumate poate să fie adesea unul complicat. Această lucrare a evidențiat anumite aspecte privind comunicarea și a surprins nuanțe și detalii ale relației dintre beneficiarii de fonduri europene și autoritățile care gestionează aceste fonduri. Pe parcursul realizării cercetărilor au apărut întrebări și direcții noi de explorat în legătură cu modul în care procesul de comunicare dintre beneficiari și autorități poate fi îmbunătățit.

O primă direcție viitoare de cercetare o reprezintă aprofundarea teoriei asimetriei informaționale în domeniul finanțării prin fonduri europene în România, ținând cont că studiul calitativ a relevat doar o mică parte din problematica surselor de neîncredere în relația dintre autorități și beneficiari. Considerând limitările cercetărilor efectuate, se poate avea în vedere ca activitate viitoare reiterarea acestora atât în rândul specialiștilor în comunicare și mai ales în rândul autorităților care gestionează fondurile europene în România.

O direcție viitoare de cercetare ar putea fi reprezentată de investigarea percepției pe care beneficiarii de fonduri europene de tip "*instituție publică*" o au asupra comunicării cu autoritățile din România, pornind de la premisa că în cazul instituțiilor publice percepția este mai bună decât cea a beneficiarilor de tip "*societate comercială*" sau "*ONG*". **O altă direcție de cercetare** ar putea să urmărească în ce măsură percepția asupra comunicării este influențată de anumite variabile independente (experiența în proiecte finanțate prin fonduri europene, forma juridică a organizației, rolul în cadrul organizației, perioada în care s-a derulat proiectul, vârstă, gen, educație).

O direcție de cercetare nouă o poate reprezenta investigarea măsurii în care între comunicarea cu autoritățile și intenția de a accesa fonduri europene există o legătură directă. De asemenea, ar putea fi analizat în ce măsură între obstacolele în comunicarea autorității – beneficiari și preferința pentru un anumit instrument de comunicare variază în funcție de perioada în care s-a derulat proiectul.

Alte direcții de cercetare pot să pornească de la întrebări generale precum:

- În ce regiuni de dezvoltare percepția asupra comunicării este una preponderent pozitivă? Ce anume fac autoritățile din regiunile respective în privința comunicării astfel încât percepția este una pozitivă?
- În ce măsură există o legătură între preferința pentru un anumit instrument de comunicare și perioada/regiunea de dezvoltare în care s-au derulat proiectele?
- Poate fi identificată o legătură între regiunea de dezvoltare, nivelul de educație și disponibilitatea de a accesa fonduri europene?
- În ce măsură competențele angajaților din autoritățile care gestionează fondurile europene influențează procesul de comunicare dintre beneficiari și autoritățile din România?

DISEMINAREA REZULTATELOR

Rezultatele cercetării au fost diseminate prin publicarea lor în reviste științifice indexate ISI, în articole publicate în reviste indexate în baze de date internaționale, precum și prin participarea la conferințe relevante în domeniu. Această strategie de diseminare a permis împărtășirea descoperirilor cercetării cu comunitatea academică și cu cei interesați de subiectul cercetat. Prin intermediul acestor canale de comunicare, s-a contribuit la avansarea cunoștințelor și la dezvoltarea dezbaterilor științifice în domeniul finanțării prin fonduri europene în România.

Articole publicate în reviste indexate ISI:

1. Turcas, I., Popa, D., Maican, C., **Mușă (Piuaru), B.A.**, & Grigoroiu, M.C. (2023). **Universities in the process of co-working with the labor market.** *Amazonia Investiga*, 12(63), 330-340. <https://doi.org/10.34069/AI/2023.63.03.31>
2. **Piuaru, B.-A. M.**, & Tescașiu, B. (2022). **Innovation in communication in the European funding process.** *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 16(1), **610–620.** <https://doi.org/10.2478/picbe-2022-0058>

Articole publicate în reviste indexate în baze de date internaționale:

1. **Musa (Piuaru), B.-A.** (2023). **Communication as an Influencing Factor for the Absorption Rate of European Funds in Romania.** *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 16(65), 29–38. <https://doi.org/10.31926/but.es.2023.16.65.1.4>
2. Tescașiu, B, **Piuaru, B. A.**, Grigoroiu, M. C., Țurcaș, I. (2022). **Graduates and Employability – A Quantitative Research at the Tertiary Level.** *Journal Of Smart Economic Growth*, 7(3), <https://jseg.ro/index.php/jseg/article/view/209/131>

Participare la conferințe /prezentare lucrări în cadrul conferințelor:

1. International Conference „Inclusive and sustainable economic growth. Challenges, measures and solutions”, 26.05.2023, Braşov, România, **“From opportunity to challenge in European funded projects in Romania. A perspective of the beneficiaries”, Musa (Piuaru), B.-A.**
2. 30th International Economic Conference IECS 2023, 25 – 27.05.2023, Sibiu, România, **“Impact evaluation of new sustainable cities and communities’ policies in the hospitality and service businesses in Brasov region of Romania”, Draghici, S. I., Turcas I., Tescașiu, B. & Musa (Piuaru), B.-A.**
3. 3rd Edition of the International Conference – Modern Trends in Business, Hospitality, and Tourism. Sustainable Approaches and Business Challenges in Times of Crisis, 4-6.05.2023, Cluj, România, **“Factors influencing the consumption of organic coffee and the level of ethical consumerism”, Șerbanescu, I. M., Turcas I., Tescașiu, B. & Musa (Piuaru), B.-A.**
4. International Conference “Risk in Contemporary Economy” (RCE 2023), 21 - 22 aprilie 2023, Galați, România, **“The wine industry in Romania – a customer behavior perspective”, Turcas I., Tescașiu B. & Musa (Piuaru), B.-A.**



5. The 17th International Conference on Business Excellence Rethinking business: Sustainable leadership in a VUCA world în secțiunea Social Innovation And Entrepreneurship Ecosystem, 23-25.03.2023, Bucureşti, România, **"The role of Romanian Startup Hubs – a bridge between a business idea and the reality of the economic sector"**, Ion, S., Turcas, I., **Musa (Piuaru), B.-A. & Tescaşiu, B.**
6. Inclusive and sustainable economic growth. Challenges, measures and solutions, secțiunea Recent advances in economics, 27.05.2022, Braşov, România, **"The absorption rate of European funds in Romania. An analysis of its evolution from accession into EU until the COVID-19 pandemic"**, **Musa (Piuaru), B.-A. & Tescaşiu, B.**

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. Agenția pentru Finanțarea Investițiilor Rurale și Comisia Europeană. (2023). *Lista firme de consultanță*. https://afir.info/informatii_institutionale_organism_coordonator_beneficiari_plati_fega_si_feadr, accesat la 07.06.2023
2. Akerlof, G. A. (1970). *The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism*. *The Quarterly Journal of Economics*, 84(3). <https://viterbi-web.usc.edu/~shaddin/cs590fa13/papers/AkerlofMarketforLemons.pdf>, accesat la 07.06.2023
3. Allen, R., & Tommasi, D. (eds.) (2001). *Managing Public Expenditure: A Reference Book for Transition Countries*, OECD Publishing, Paris.
4. Alvarez, M. C. (2020). What the absorption of structural funds says about the EU recovery plan. *Funcas Europe*. <https://www.funcas.es/articulos/what-the-absorption-of-structural-funds-says-about-the-eu-recovery-plan/>, accesat la 07.06.2023
5. Amadeo, K. (2021). Budget Deficits and How to Reduce Them. *The Balance*. <https://www.thebalancemoney.com/budget-deficit-definition-and-how-it-affects-the-economy-3305820>, accesat la 07.06.2023
6. Amarița, A. (2014). Bugetul Uniunii Europene – evoluție, perspective. *Revista Română de Statistică - Supliment Nr. 5*. https://www.revistadestatistica.ro/supliment/wp-content/uploads/2014/09/RRRS05_2014_A2_ro.pdf, accesat la 07.06.2023
7. Arjomand, M., Emami, K., & Salimi, F. (2016). Growth and Productivity; The Role of Budget Deficit in the MENA Selected Countries. *Procedia Economics and Finance*, 36, 345–352. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30046-6](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30046-6)
8. Asociația Americană de Marketing. (2023b). *What Is Marketing*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>, accesat la 07.06.2023
9. Banca Centrală Europeană. (2023). *Avantajele euro pentru tine*. <https://www.ecb.europa.eu/ecb/educational/explainers/tell-me/html/benefits-euro-euroat20.ro.html>, accesat la 07.06.2023
10. Barone, A., Anderson, S., & Kazel, M. (2023). Budget Deficit: Causes, Effects, and Prevention Strategies. *Investopedia*. <https://www.investopedia.com/terms/b/budget-deficit.asp>, accesat la 07.06.2023
11. Benedetto, G. (2019). *Istoricul bugetului UE. Afaceri bugetare*. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2019/636475/IPOL_IDA\(2019\)636475_RO.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/IDAN/2019/636475/IPOL_IDA(2019)636475_RO.pdf), accesat la 07.06.2023
12. Berlo, D. K. (1960). *The process of communication*. Holt, Rinehart and Winston.
13. Borțun, D. (2002). *Semiotica. Bazele epistemologice ale comunicării*. Comunicare.ro.
14. Brătucu, G., & Ispas, A. (1999). *Introducere în marketingul social*. Editura Infomarket.
15. Brătucu, G., Ispas, A., & Chițu, I.-B. (1999). *Marketingul serviciilor publice*. Editura Infomarket.
16. Buchholz, K. (2020). *Which Countries are EU Contributors and Beneficiaries?* Statista GmbH. <https://www.statista.com/chart/18794/net-contributors-to-eu-budget/>, accesat la 07.06.2023
17. Burnett, J. (2003). *Core concepts of marketing*. Wiley.
18. Capotă, V., Popa, F., & Ghinescu, C. (2006). *Marketingul afacerii*. Akademos Art.
19. Comisia Europeană. (2017). *Financial Guidelines*. <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=1922&langId=en>, accesat la 07.06.2023
20. Comisia Europeană. (2019). *Manualul utilizatorului pentru definiția IMM-urilor*. <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/42921/attachments/1/translations/ro/renditions/native>, accesat la 07.06.2023

21. Comisia Europeană, A. E. E. pentru C. (2022). *Are you communicating your Horizon Europe project?* <https://data.europa.eu/doi/10.2848/078892>
22. Comisia Europeană, D. G. B. (2009). *EU budget 2008: financial report.* <https://data.europa.eu/doi/10.2761/10839>
23. Comisia Europeană, D. G. B. (2014a). *Bugetul UE în țara mea – România.* <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/1958b6a4-24e3-4299-b47f-8e561098dfbf/language-ro/format-PDF/source-233580803>, accesat la 07.06.2023
24. Comisia Europeană, D. G. B. (2014b). *European Union public finance.* <https://data.europa.eu/doi/10.2761/17724>
25. Comisia Europeană, D. G. B. (2015). *A beginner's guide to EU funding: an overview of EU funding opportunities in 2014–20.* <https://data.europa.eu/doi/10.2761/236387>
26. Comisia Europeană, D. G. B. (2019). *Bugetul UE pe scurt.* <https://data.europa.eu/doi/10.2761/39610>
27. Comisia Europeană, D. G. B. (2020a). *Bugetul UE în țara mea: România.* <https://data.europa.eu/doi/10.2761/527535>
28. Comisia Europeană, D. G. B. (2021a). *Financial regulation applicable to the general budget of the Union: July 2018.* Publications Office
29. Comisia Europeană, D. G. B. (2021b). *The EU's 2021–2027 long-term budget and Next Generation EU: facts and figures.* , Direcția Generală Buget
30. Comisia Europeană, D. G. B. (2023b). *Financial Transparency System data from 2014 to 2021.* <https://ec.europa.eu/budget/financial-transparency-system/analysis.html>, accesat la 07.06.2023
31. Comisia Europeană, D. G. C. (2017). *Document de reflecție privind viitorul finanțelor UE.* Publications Office
32. Comisia Europeană, D. G. C. (2019a). *Bugetul UE pe scurt.* <https://data.europa.eu/doi/10.2761/39610>
33. Comisia Europeană, D. G. C. (2019b). *Bugetul UE pentru viitor: un buget al UE modern, la înălțimea provocărilor viitoare.* <https://op.europa.eu/ro/publication-detail/-/publication/ff7e1a25-f6d2-11e9-8c1f-01aa75ed71a1/language-ro/format-PDF/source-288676080>, accesat la 07.06.2023
34. Comisia Europeană, D. G. C. (2023e). *Beneficiarii fondurilor europene.* https://commission.europa.eu/about-european-commission/service-standards-and-principles/transparency/funding-recipients_ro, accesat la 07.06.2023
35. Comisia Europeană, D. G. C. (2023g). *Ce este bine să știți despre finanțarea UE înainte de a o solicita.* https://commission.europa.eu/funding-tenders/how-apply/you-apply-eu-funding-beginners_ro, accesat la 07.06.2023
36. Comisia Europeană, D. G. C. (2023j). *Comunicare și creșterea vizibilității UE.* https://commission.europa.eu/funding-tenders/managing-your-project/communicating-and-raising-eu-visibility_ro, accesat la 07.06.2023
37. Comisia Europeană, D. G. C. (2023p). *Eligibilitate: cine poate obține finanțare?* https://commission.europa.eu/funding-tenders/how-apply/eligibility-who-can-get-funding_ro, accesat la 07.06.2023
38. Comisia Europeană, D. G. C. (2023q). *F&T Portal. Find calls for proposals and tenders.* <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>, accesat la 07.06.2023
39. Comisia Europeană, D. G. C. (2023u). *Planul de redresare pentru Europa.* https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/recovery-plan-europe_ro, accesat la 07.06.2023
40. Comisia Europeană, D. G. C. (2023y). *Profiluri de țară. România.* https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/country-profiles/romania_ro, accesat la 07.06.2023

41. Comisia Europeană, D. G. C. (2023ad). *The standard annual budget procedure*. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/eu-budget/how-it-works/annual-lifecycle/preparation_ro, accesat la 07.06.2023
42. Comisia Europeană, D. G. P. R. și U. (2023a). *Cohesion open data platform*. <https://cohesiondata.ec.europa.eu/overview/14-20>, accesat la 07.06.2023
43. Consiliul Uniunii Europene. (2020b). *Multiannual financial framework 2021-2027 and Next Generation EU*. https://www.consilium.europa.eu/media/47567/mff-2021-2027_rev.pdf, accesat la 07.06.2023
44. Consiliul Uniunii Europene. (2023). *Bugetul anual al UE*. <https://www.consilium.europa.eu/ro/policies/the-eu-budget/eu-annual-budget/>, accesat la 07.06.2023
45. Constantin, C. (2009). *Cercetări de marketing. Note de curs*.
46. Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2006). *Business Research Methods* (9th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
47. Croitor, D. (2020). *Fonduri Nerambursabile: ce sunt și posibilități de accesare*. <https://obtimeclenti.ro/financiar/fonduri-nerambursabile-ce-sunt-si-posibilitati-de-accesare/>, accesat la 07.06.2023
48. Cuilenburg, J. J., Scholten, O., & Noomen, G. W. (2004). *Știința comunicării*. Humanitas.
49. De Fleur, M. L., & Rockeach, S. B. (1999). *Teorii ale comunicării de masă*. Polirom.
50. Delasnerie, A. (2023). *Cadrul financiar multianual. Fișe descriptive despre Uniunea Europeană*. https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/ro/FTU_1.4.3.pdf, accesat la 07.06.2023
51. Diamond, J., & Potter, B. H. (1999). *Guidelines for Public Expenditure Management*. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/extend/>, accesat la 07.06.2023
52. Dinu, M. (2000). *Comunicarea: repere fundamentale*. Algos.
53. Dobre, A. (2019). Importanța disciplinei și flexibilității bugetare în procesul de elaborare a bugetului. *Revista Finanțe Publice Și Contabilitate*, 2, 15–19. https://mfinante.gov.ro/documents/35673/250470/articol_rfpc_nr3_2019.pdf, accesat la 07.06.2023
54. Dobrescu, P., Bârgăoanu, A., & Corbu, N. (2007). *Istoria comunicării*. Comunicare.ro.
55. Drucker, P. F. (1999). *The discipline of innovation*. Harvard Business Review.
56. Drucker, P. F. (2010). *The practice of management*. Harper Collins e-books.
57. Epuran, G., Zait, L., Nichifor, B., & Timiras, L. (2012). Predisposing factors and barriers in the absorption of EU funds - conceptual and operational aspects. *STUDIES AND SCIENTIFIC RESEARCHES. ECONOMICS EDITION*, 16–17. <https://doi.org/10.29358/sceco.v0i16-17.88>
58. Fârte, G.-I. (2004). *Comunicarea. O abordare praxiologică*. Casa Editorială Demiurg.
59. Fiske, J. (2003). *Introducere în științele comunicării*. Polirom.
60. Gelămanică, B., & Zai, P. (2013). Abordări privind absorbția fondurilor structurale în România în perioada 2007-2013. *Revista Transilvană de Științe Administrative*, 15(33), 76–88.
61. Georgescu, G. (2008). "Determinants Of Increasing Eu Funds Absorption Capacity In Romania ". *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, 2(10), 550–557. <https://doi.org/10.29302/oeconomica.2008.10.2.16>
62. Graur, E. (2001). *Tehnici de comunicare*. Editura Mediamira.
63. Harmon-Jones, E., & Mills, J. (2019). An introduction to cognitive dissonance theory and an overview of current perspectives on the theory. In *Cognitive dissonance: Reexamining a pivotal theory in psychology (2nd ed.)*. (pp. 3–24). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000135-001>
64. Heise, J. (1985). Toward Closing The Confidence Gap: An Alternative Approach To Communication Between Public And Government. *Public Administration Quarterly*, 9(2), 196–217. <http://www.jstor.org/stable/40861057>, accesat la 07.06.2023
65. H.L. Goodall Jr., K. S. și L. L. B. (2021). *Communication and Society: A Critical Introduction*. Editura Oxford University Press.

66. Hosu, I., Deac, M., & Mosoreanu, M. (2012). Relația dintre autorități locale și cetățeni. Interacțiuni și percepții. *Revista Transilvană de Științe Administrative*, 14(30), 73–83.
<https://rtsa.ro/rtsa/index.php/rtsa/article/view/41>, accesat la 07.06.2023
67. Kersan-Škabić, I., & Tijanić, L. (2017). Regional absorption capacity of EU funds. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 30(1), 1191–1208. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2017.1340174>
68. Kołodziejski, M. (2023). *Coeziunea economică, socială și teritorială*. https://www.europarl.europa.eu/erpl-app-public/factsheets/pdf/ro/FTU_3.1.1.pdf, accesat la 07.06.2023
69. Kotler, P. (1997). *Managementul marketingului, analiză, planificare, implementare, control*. Editura Teora.
70. Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V., & Saunders, J. (2008). *Principles of marketing* (5th ed.). Pearson Education Limited.
71. Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2016). *Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital*.
72. Krasnov, A., Okanova, A., Yeraliyeva, Y., Kozhakhmetova, M., Karshalova, A., & Aitkazina, M. (2020). Development of the financial policy of the Eurasian economic union countries: tax harmonization. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(1), 138–149. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(9\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(9))
73. Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2009). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*. Sage Publications.
74. Kumar, B. (2022). What is revenue budget. *Business Standard*. https://www.business-standard.com/podcast/finance/what-is-revenue-budget-122012800059_1.html, accesat la 07.06.2023
75. Leruth, L., & Paul, E. (2007). Principal-Agent Theory Approach to Public Expenditure Management Systems in Developing Countries. *OECD Journal on Budgeting*, 7(3).
<https://www.oecd.org/gov/budgeting/43411818.pdf>, accesat la 07.06.2023
76. Lesenciuc, A. (2017). *Teorii ale comunicării*. Editura Academiei Forțelor Aeriene Henri Coandă.
77. Luca, A. (2005). *Valorile și comportamentul românesc*. <https://revistacariere.ro/innovatie/studii-analize/valorile-si-comportamentul-romanesc/>, accesat la 07.06.2023
78. Luca, M. (2005). *Comunicare organizațională*. Editura Infomarket.
79. Marcu, L., Kandzija, T., & Dorotic, J. (2020). EU Funds Absorption: Case of Romania. *Postmodern Openings*, 11(4), 41–63. <https://doi.org/10.18662/po/11.4/222>
80. Micu, B., Pislaru, D., Puiu Latea, D. N., & Constantinescu, O. (2013). *Studiu privind comunicarea in domeniul instrumentelor structurale la nivel local si regional – regiunile de dezvoltare Centru, Vest, Nord Vest*. https://www.fonduri-ue.ro/images/files/studii-analize/5086/Raport_de_cercetare_integrat_Final_-_CS_1.7-ilovepdf-compressed.pdf, accesat la 07.06.2023
81. Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice. (2013). *Raport de analiză comparativă. Sondaj de opinie în vederea măsurării gradului de informare a publicului general privind Regio - Programul Operațional Regional Iulie 2012 – Iunie 2013*. https://www.fonduri-ue.ro/images/files/studii-analize/41085/2_2013_AB_Research_Report_-_analiza_comparativa.pdf, accesat la 07.06.2023
82. Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice. (2015). *Raport de cercetare SINTETIC – Evaluarea măsurilor de informare și publicitate desfășurate prin Planul de comunicare POR 2007-2013 – iunie 2015*. https://www.fonduri-ue.ro/images/files/studii-analize/41085bis/1_2015_IRES_Regio_Report%20sintetic%20iul%202015_RO.pdf, accesat la 07.06.2023
83. Ministerul Dezvoltării Regionale și Turismului. (2012). *Sondaj de opinie în vederea măsurării gradului de informare a publicului general privind Regio - Programul Operațional Regional Iulie 2012*. https://www.fonduri-ue.ro/images/files/studii-analize/41085/5_2012_AB_Research_RAPORT_CERCETARE_iulie_2012.pdf, accesat la 07.06.2023

84. Ministerul Economiei și Finanțelor. (2007). *Strategia Națională de Comunicare pentru Instrumentele Structurale 2007-2013 în România*. https://www.fonduri-ue.ro/2007/res/filepicker_users/cd25a597fd-62/Legislatie/nationala/1_Gestionarea_asistentei_nerambursabile/16_Strategie_de_Comunicare.pdf, accesat la 07.06.2023
85. Ministerul Finanțelor Publice. (2023). *Evoluția fluxurilor financiare dintre România și Uniunea Europeană (balanța financiară netă)*. https://mfinante.gov.ro/documents/35673/920747/BFN-2023_03_31.pdf, accesat la 07.06.2023
86. Ministerul Fondurilor Europene. (2014). *Strategia de Comunicare pentru Instrumentele Structurale 2014-2020*. <https://www.fonduri-ue.ro/comunicare/comunicare>, accesat la 07.06.2023
87. Ministerul Fondurilor Europene. (2019). *Cercetare cantitativă și cercetare calitativă - Fondurile europene pe înțelesul tuturor*. <https://www.fonduri-ue.ro/comunicare/studii-analize/details/10/68/cercetare-cantitativ%C4%83-%C8%99i-cercetare-calitativ%C4%83-fondurile-europene-pe-%C3%AEen%C8%9Belesul-tuturor>, accesat la 07.06.2023
88. Ministerul Fondurilor Europene. (2021). *MySMIS pe înțelesul tuturor. Îndrumări practice pentru utilizatorii aplicației. Componenta FrontOffice. Versiune Manual 0.1. Versiune aplicație 3.2.35*. <https://mfe.gov.ro/wp-content/uploads/2021/09/df2df2bbff91675d1b43466f015bd7cb.pdf>, accesat la 07.06.2023
89. Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene. (2021). *Planul Național de Redresare și Reziliență al României. Direcția Generală Management Mecanism de Redresare și Reziliență*. <https://mfe.gov.ro/wp-content/uploads/2021/10/facada6fdd5c00de72eecd8ab49da550.pdf>, accesat la 07.06.2023
90. Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene. (2022). *Ghid de identitate vizuală. Vizibilitate, transparență și comunicare în perioada de programare 2021-2027*. https://www.fonduri-ue.ro/images/files/documente-relevante/2022/Ghid_de_identitate_vizuala_v5.docx, accesat la 07.06.2023
91. Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene. (2023a). *Harta finanțărilor din fonduri europene până la data de 31 decembrie 2022*. <https://mfe.gov.ro/harta-finantarilor-din-fonduri-europene-pana-la-data-de-31-decembrie-2022/>, accesat la 07.06.2023
92. Mohorea, E., Ciobanu, E., & Capcelea, V. (2018). *Introducere în știința comunicării. Material didactic: pentru instituțiile de învățământ superior*. Indogou Color.
93. Nastasiu, S. (2018). Aspecte din istoria studiului comunicării. History of communication study. *World Science*, 3(8(36)), 29–33. https://doi.org/10.31435/rsglobal_ws/30082018/6075
94. Nayak, M. S. D. P., & Narayan K A. (2019). Strengths and Weakness of Online Surveys. *IOSR Journal of Humanities and Social Sciences*, 24(5), 31–38. https://www.researchgate.net/publication/333207786_Strengths_and_Weakness_of_Online_Surveys
95. Nechita, F. (2020). *Comunicarea de marketing a muzeelor în era digitală*. Presa Universitară Clujeană.
96. Nili, A., Tate, M., & Johnstone, D. (2017). *A Framework and Approach for Analysis of Focus Group Data in Information Systems Research*. *Communications of the Association for Information Systems*, 40, 1–21. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.04001>
97. Olivares Francisco Padilla. (2023). *Cheltuielile Uniunii*. https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/ro/FTU_1.4.2.pdf, accesat la 07.06.2023
98. Parlamentul European. (2019). *Better communication for cohesion policy*. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/635575/EPRS_BRI\(2019\)635575_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2019/635575/EPRS_BRI(2019)635575_EN.pdf), accesat la 07.06.2023
99. Pătruțiu-Baltes, L. (2016). Inbound Marketing - the most important digital strategy. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*, 9(59).

- http://webbut2.unitbv.ro/BU2016/Series%20V/BULETIN%20I/07_Patrutiu_Baltes.pdf, accesat la 07.06.2023
100. Pegan, A., Mendez, C., & Triga, V. (2018). *What do citizens think of Cohesion Policy and does it matter for European identity? A comparative focus group analysis*. Cohesify. http://www.cohesify.eu/wp-content/uploads/2018/05/FocusGroup_ResearchPaper13.pdf, accesat la 07.06.2023
101. Piuaru, B.-A. M., & Tescaşiu, B. (2022). Innovation in communication in the European funding process. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 16(1), 610–620. <https://doi.org/10.2478/picbe-2022-0058>
102. Qualtrics LLC. (2023). *How to increase survey response rates*. <https://www.qualtrics.com/uk/experience-management/research/improve-survey-response/?rid=ip&prevsite=en&newsite=uk&geo=RO&geomatch=uk>, accesat la 07.06.2023
103. Rust, R. T. (2020). The future of marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 37(1), 15–26. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2019.08.002>
104. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students (5th ed.)*. Pearson Education Limited.
105. Schwarcz, A. (2023). *Veniturile Uniunii*. https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/ro/FTU_1.4.1.pdf, accesat la 07.06.2023
106. Şerban, O. (2014). *Managementul Cunoaşterii. Factor determinant în accelerarea procesului de absorbţie a fondurilor europene*.
107. Stănciugelu, I., Tudor, R., Tran, A., & Tran, V. (2004). *Teoria comunicării*. Tritonic.
108. Stewart, D. W., & Shamdasani, P. (2014). *Focus Groups: Theory and Practice (3rd ed.)*. Publications, Inc.
109. Tudor, M. M., & Florain, V. (2018). Impactul Şi Eficacitatea Strategiilor De Comunicare În Contextul Politicii De Coeziune A Ue -Studiu De Caz -România. *Economia Agroalimentară Şi Dezvoltarea Rurală Din Perspectiva Integrării Europene*. https://www.researchgate.net/publication/336085935_IMPACTUL_SI_EFICACITATEA_STRATEGIILOR_DE_COMUNICARE_IN_CONTEXTUL_POLITICII_DE_COEZIUNE_A_UE_-STUDIU_DE_CAZ_-ROMANIA, accesat la 07.06.2023
110. Tuomi, I. (2002). *Networks of innovation*. Oxford University Press.
111. Westley, B. H., & MacLean, M. S. (1957). A conceptual model for communication research. *Journalism Quarterly*, 34(1), 31–38.
112. Wildavsky, A. (1988). *The New Politics of the Budgetary Process*. Foresman.
113. www.mercator.fr. (2023). *Lexique du marketing*. <https://www.mercator.fr/lexique-marketing-definition-marketing-chapitre-1>, accesat la 07.06.2023
114. Zaman, G., & Georgescu, G. (2014). *The absorption of structural and cohesion funds in Romania: balance of the period 2007–2013 and lessons for the current financial exercise*. https://mpr.ub.uni-muenchen.de/56144/1/MPRA_paper_56144.pdf, accesat la 07.06.2023
115. Zaharia, R. (2001). *Marketing social-politic*.
116. Zeffane, R., A Tipu, S., & Ryan, J. C. (2011). Communication, Commitment & Trust: Exploring the Triad. *International Journal of Business and Management*, 6(6). <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n6p77>
117. Zeffane, R., & Huck, S. (2007). Innovation, Communication, and Leadership: New Developments in Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*, 1(2), 107–122. <https://doi.org/10.1080/15531180701298908>
118. Zoho Corporation Pvt. Ltd. (2023). *Ratings and Recognition*. <https://www.zoho.com/survey/>, accesat la 07.06.2023