

**MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
UNIVERSITATEA „1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE
ȘCOALA DOCTORALĂ DE CONTABILITATE**

TEZĂ DE DOCTORAT

REZUMAT

Conducător de doctorat:

Prof. univ. dr. Iuliana CENAR

Doctorand,

Ion COZMA

Alba Iulia

2025

**MINISTERUL EDUCAȚIEI ȘI CERCETĂRII
UNIVERSITATEA „1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA
FACULTATEA DE ȘTIINȚE ECONOMICE
ȘCOALA DOCTORALĂ DE CONTABILITATE**

**CONTRIBUȚIA CONTABILITĂȚII
LA MANAGEMENTUL PERFORMANȚEI ÎN
ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ DIN
REPUBLICA MOLDOVA**

Conducător de doctorat:

Prof. univ. dr. Iuliana CENAR

Doctorand,

Ion COZMA

Alba Iulia

2025

CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

<i>CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT.....</i>	<i>4</i>
<i>INTRODUCERE.....</i>	<i>6</i>
<i>PREZENTAREA SUCCINTĂ A CAPITOLELOR TEZEI DE DOCTORAT.....</i>	<i>13</i>
<i>CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PROPRII ȘI LIMITE ALE CERCETĂRII....</i>	<i>16</i>

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

LISTA ABREVIERILOR, FIGURILOR ȘI TABELELORError! Bookmark not defined.

Lista abrevierilor.....Error! Bookmark not defined.

Lista figurilor.....Error! Bookmark not defined.

Lista tabelelorError! Bookmark not defined.

INTRODUCERE 6

Contextul general al cercetării 6

Obiectivele cercetării științifice 9

Importanța cercetării.....Error! Bookmark not defined.

Metodologia cercetării 10

Sinteza capitolelor.....Error! Bookmark not defined.

CAPITOLUL 1. PERFORMANȚA ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ LOCALĂ: DE LA CONTABILITATE LA MANAGEMENT DECIZIONALError! Bookmark not defined.

1.1. Evoluția performanței în cadrul administrației publice localeError! Bookmark not defined.

1.2. Contabilitatea: importanța sa în cadrul administrației publice locale... Error! Bookmark not defined.

1.3. Misiunea contabilității în raport cu prerogativele performanței..... Error! Bookmark not defined.

1.4. Abordarea performanței din perspectiva contabilității: trenduri în literatura de specialitate.....Error! Bookmark not defined.

1.5. Modele și concepții de analiză a performanței financiare în administrația publică localăError! Bookmark not defined.

1.6. Concluzii preliminareError! Bookmark not defined.

CAPITOLUL 2. COORDONATE ALE ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE DIN PERSPECTIVA MANAGEMENTULUI PERFROMANȚEIError! Bookmark not defined.

2.1. Aspecte normative privind organizarea și funcționarea administrației publice locale
Error! Bookmark not defined.

2.1.1. Repere istorice privind constituirea și consolidarea actualelor sisteme administrative localeError! Bookmark not defined.

2.1.2. Concepte actuale privind administrația publică locală..... Error! Bookmark not defined.

2.1.3. Particularități structurale în administrația publică locală .. Error! Bookmark not defined.

2.1.4. Principiile organizării și funcționării administrației publice..... Error! Bookmark not defined.

2.2. Performanța administrației locale din perspectiva managementului – delimitări conceptuale.....Error! Bookmark not defined.

2.2.1. Managementul financiar al comunităților locale ... Error! Bookmark not defined.

2.2.2. Gestionarea și managementul serviciilor publice... Error! Bookmark not defined.

2.2.3. Managementul resurselor umane	Error! Bookmark not defined.
2.3. Concluzii preliminare	Error! Bookmark not defined.
CAPITOLUL 3. VALENȚE PRACTICE ÎN MĂSURAREA PERFORMANȚEI FINANCIARE PRIN PRISMA RAPOARTELOR PRIVIND EXECUTAREA BUGETELOR LOCALE.....	Error! Bookmark not defined.
3.1. Poziția Bugetului Local în Bugetul Public Național	Error! Bookmark not defined.
3.2. Dimensiuni ale veniturilor entităților publice locale – componentă strategică a evaluării performanței	Error! Bookmark not defined.
3.2.1. Analiza bugetului local prin prisma veniturilor	Error! Bookmark not defined.
3.3. Dimensiuni ale cheltuielilor entităților publice locale – componentă strategică a evaluării performanței	Error! Bookmark not defined.
3.3.1. Analiza bugetului local prin prisma cheltuielilor	Error! Bookmark not defined.
3.4. Analiza autonomiei locale și a descentralizării prin prisma impozitelor aplicate la nivelul comunităților locale.....	Error! Bookmark not defined.
3.5. Concluzii preliminare	Error! Bookmark not defined.
CAPITOLUL 4. PERCEPȚIA UTILIZATORILOR DE INFORMAȚII FINANCIAR-CONTABILE PRIVIND MODUL DE UTILIZARE A RAPOARTELOR DE EXECUȚIE BUGETARĂ ÎN MĂSURAREA PERFORMANȚEI ȘI LUAREA DECIZIILOR MANAGERIALE LA NIVEL LOCAL.....	Error! Bookmark not defined.
4.1. Introducere	Error! Bookmark not defined.
4.2. Metodologia cercetării	Error! Bookmark not defined.
4.3. Obiectivele cercetării	Error! Bookmark not defined.
4.4. Analiza datelor	Error! Bookmark not defined.
CAPITOLUL 5. MODEL DE MĂSURARE A PERFORMANȚEI ADMINISTRAȚIEI PUBLICE LOCALE DIN PERSPECTIVA INFORMAȚIILOR CONTABILE PREZENTATE ÎN RAPOARTELE DE EXECUȚIE BUGETARĂ LOCALĂ.....	Error! Bookmark not defined.
5.1. Instrumente utilizate în măsurarea performanței APL.....	Error! Bookmark not defined.
5.2. Analiza datelor referitoare la performanța financiară a comunităților locale	Error! Bookmark not defined.
5.3. Concluzii preliminare	Error! Bookmark not defined.
CAPITOLUL 6. MODELARE ECONOMETRICĂ PRIVIND IMPORTANȚA INFORMAȚIILOR CONTABILE ÎN ANALIZA MANAGEMENTULUI PERFORMANȚEI LA NIVELUL ADMINISTRAȚIILOR PUBLICE LOCALE.....	Error! Bookmark not defined.
6.1. Precizări introductive privind modelarea econometrică	Error! Bookmark not defined.
6.2. Rezultate empirice și validarea modelului econometric	Error! Bookmark not defined.
6.3. Concluzii preliminare	Error! Bookmark not defined.
CONCLUZII, LIMITE ȘI DIRECȚII ULTERIOARE DE CERCETARE	16
Concluzii ale cercetării.....	16

Contribuții proprii	18
Limite ale cercetării	20
Perspective de cercetare	Error! Bookmark not defined.
REFERINȚE BIBLIOGRAFICE	22
ANEXE	Error! Bookmark not defined.

INTRODUCERE

Contextul general al cercetării

Economia globală traversează o perioadă de criză profundă, marcată de recesiuni semnificative, cum ar fi criza economică din 2008, pandemia COVID-19 din 2020 și războiul din 2022, care au avut un impact devastator asupra resurselor financiare ale statelor. Aceste evenimente au amplificat lipsa resurselor financiare, iar cetățenii au început să simtă direct efectele crizelor, exprimându-și nemulțumirile față de calitatea serviciilor publice oferite de autoritățile locale. În fața acestor provocări, administrațiile locale se confruntă cu sarcina de a satisface nevoile comunităților, menținând totodată un nivel înalt de performanță financiară și managerială, iar pentru aceasta, sunt nevoite să adopte strategii inovative pentru eficientizarea activității lor. „În general, perioadele de criză oferă mai multe perspective asupra modului în care sunt măsurate sistemele sociale, administrative și economice”¹.

Contabilitatea instituțiilor publice și sistemele de măsurare a performanței au fost recunoscute ca piloni esențiali ai capacității administrative, având scopul de a sprijini managerii prin furnizarea de informații valoroase. Totuși, natura contabilității este privită mai degrabă ca un instrument menit să atingă obiective precise, cum ar fi asigurarea unui grad înalt de responsabilitate în utilizarea resurselor publice sau, mai general, îmbunătățirea procesului decizional. La baza acestei abordări funcționale stă convingerea conform căreia „contabilitatea este un „instrument” tehnic neutru, proiectat și utilizat de către experți, și privită cu un amestec de teamă de către cei care nu sunt experți”².

¹ W. Von Dooren, G. Bowckaert, J. Halligan, *Performance management in the public sector*, New York: Routledge, 2015, p.239.

² I. Stecollini, I. Saliterer, J. Guthrie, *The role(s) of accounting and performance measurement systems in contemporary public administration*, in *Public administration*, nr.3, 2020, pp. 3-13, p. 3; DOI: [10.1111/padm.12642](https://doi.org/10.1111/padm.12642)

Contabilitatea și sistemele de măsurare a performanței au stat la baza dezvoltării Noului Management Public prin transpunerea principiilor raționalității economice, ale orientării spre rezultate, devenind instrumente și procese operaționale în administrația publică. Prin urmare, interesul crescut față de acest subiect a fost generat în mod semnificativ de apariția NMP, care a jucat un rol crucial în stimularea cercetărilor în domeniul contabilității sectorului public și al administrației publice.

Arhitectura sectorului public este complexă și implică o multitudine de reglementări care trebuie respectate și aplicate la nivelul administrațiilor publice locale. În acest sens, atunci când vorbim despre performanța instituțiilor publice, aceasta nu se referă doar la numărul serviciilor prestate, numărul beneficiarilor, resursele financiare alocate pentru un serviciu, dar și la procedurile interne din cadrul instituțiilor locale, nivelul de pregătire al angajaților sau al prestatorilor de servicii, nivelul asigurării bunăstării locale, rezolvarea problemelor de interes, managementul intern al organizației și interconexiunile existente între acești indicatori și mulți alții. Cu alte cuvinte, managementul performanței nu implică doar analiza economică, inclusiv prin folosirea suporturilor informaționale ale contabilității, ci și analiza socială și administrativă, iar în final se realizează conexiunile existente între acești trei piloni și asigurarea unui grad înalt al performanței.

Pe măsură ce reformele din sectorul public au progresat în ultimele decenii, un volum esențial de cercetări în ambele discipline a analizat procesele și consecințele acestora. Din ce în ce mai mult, cercetătorii au arătat cum contabilitatea, măsurarea și cuantificarea performanței în sectorul public au produs consecințe semnificative, afectând oamenii, organizațiile, politicile, cultura și societatea și desfășurându-se atât în mod așteptat cât și neașteptat.

Primele cercetări care au abordat măsurarea performanței au fost realizate de Nixon prin anii 1960 atunci când a fost dezvoltat managementul administrației prin obiective, și mai târziu bugetarea bazată pe valoare zero. Heinrich (2002)³ descrie aceste prime abordări ale măsurării performanței din perspectiva managementului ca fiind „o responsabilitate a managementului cu privire la intrările în organizație (nu se referă la nimic altceva decât niște reguli administrative care ghidează sarcinile de rutină și alocările bugetare), în același context managementul organizației va fi responsabil și de procesele interne și externe (aici avem în vedere situațiile de audit, vizite la fața locului și alte sarcini de monitorizare)”.

³ C.J. Heinrich, *Outcomes-Based Performance Management in the Public Sector: Implications for Government Accountability and Effectiveness*, in *Public Administration Review*, nr. 62(6), 2002, p.712; DOI: <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00253>

Evaluările performanței au fost considerate de Hollings (1996)⁴ ca fiind denumite „audit de performanță” care are ca scop evidențierea defecțiunilor în controalele operaționale și în implimentarea responsabilităților funcționale. Cercetările din domeniul managementului au demonstrat faptul că măsurile în promovarea performanței trebuie să fie interconectate cu obiectivele organizației, să se apropie cât mai mult de performanța reală a organizației și să fie simple și neconstisitoare pentru a putea fi puse în practică cu ușurință⁵.

Fără îndoială problematica managementului performanței din perspectivă economică în administrația publică locală, este una complexă și necesită abordări interdisciplinare. Concluziile cercetărilor evidențiate mai sus stau la baza acestei afirmații. Contextul actual al crizei provocată de războiul din Ucraina, situația instabilă din Republica Moldova, dar și aspirația acestui stat de a se alinia valorilor și standardelor europene, reprezintă primul semnal în fundamentarea cercetării de față prin analiza managementului performanței din Republica Moldova. Necesitatea modificărilor legislative la nivelul administrației publice locale din Moldova, aspirațiile de aderare la Uniunea Europeană, revizuirea întregului sistem atât din perspectivă economică, administrativă, și socială, prin alinierea la principiile europene sunt pilonii care stau la baza integrării Moldovei în Uniunea Europeană, și care în contextul politico-social actual sunt prerogativele principale atât a autorităților moldovenești cât și a structurilor centrale din Uniunea Europeană.

În acest context, lucrarea de față, intitulată „Contribuția contabilității la managementul performanței în administrația publică locală”, își propune să exploreze cele mai relevante aspecte ale contabilității publice locale, în corelație cu managementul performanței. Scopul principal este de a analiza modelele existente de măsurare a performanței locale, bazate pe informațiile contabile, precum bugetele publice și rapoartele de execuție bugetară.

Analiza și studiul indicatorilor regăsiți în bugetul entităților publice, în execuția bugetară, previziunea corectă a cheltuielilor publice, și în acest fel obținerea unui tablou al performanței care va sta la baza deciziilor manageriale, oferă oportunitatea identificării căilor de perfecționare ale contabilității publice și a calculației costurilor.

⁴ L.R. Hollings, *Reinventing Government: An Analysis and Annotated Bibliography*. Commack, NY: Nova Science Publishers, 1996, p.15.

⁵ C.J. Heinrich, *Outcomes-Based Performance Management in the Public Sector: Implications for Government Accountability and Effectiveness*, in *Public Administration Review*, nr. 62(6), 2002, p.715; DOI: <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00253>

Concretizarea aspectelor evidențiate mai sus fac din această cercetare un argument solid de utilizare a datelor în procesul de reformare și europenizare a administrației publice locale din Republica Moldova, în contextul necesității integrării practicilor de management al performanței din perspectivă contabilă în administrația publică locală, și în contextul obținerii „statutului de candidat” la aderarea la UE, și a adaptării sistemului la valorile și normele europene.

Obiectivele cercetării științifice

În demersul științific am abordat acest subiect având ca obiectiv analiza managementului performanței administrației publice locale în baza informațiilor contabile prezentate în situațiile financiare, în special rapoartele de execuție bugetară locală, dar și percepția utilizatorilor de informații contabile în raport cu analiza performanței. Pentru a găsi aspectele-cheie care duc la îmbunătățirea performanței și utilizarea eficientă a indicatorilor de performanță în administrația publică locală din Republica Moldova, studiul a urmărit să se concentreze asupra domeniilor de perspectivă pentru dezvoltare în procesul bugetar de gestionare și măsurare a performanței, atât din punct de vedere teoretic, cât și practic. Acest tip de strategie subliniază faptul că indicatorii de performanță nu vor fi utilizați exclusiv pentru gestionarea bugetului, ci ca indicatori cheie pentru a sprijini procesul decizional și a face instituțiile mai eficiente.

Pentru a realiza obiectivul general, vom evidenția următoarele obiective secundare și ipoteze de lucru:

Capitolul 1 „Performanța în administrația publică locală: de la contabilitate la management decizional”.

- Evidențierea principalelor aspecte în evoluția performanței în administrația publică locală și misiunea contabilității în demersul măsurării performanței.
- Analiza interesului cercetătorilor asupra subiectului din perspectiva contabilității.

Capitolul 2 „Coordonate ale administrației publice locale din perspectiva managementului performanței”.

- Analiza evoluției istorice a sistemelor administrative locale și a interdependenței dintre structura administrativă și performanța financiară, subliniind modul în care organizarea instituțională afectează gestionarea bugetelor locale.
- Evaluarea mecanismelor de management financiar utilizate în comunitățile locale și impactul acestora asupra sustenabilității și performanței financiare.

Capitolul 3 „Valențe practice în măsurarea performanței financiare prin prisma execuției bugetare locale”.

- Prezentarea veniturilor și cheltuielilor administrației publice locale ca indicatori în măsurarea performanței și utilizarea situațiilor execuției bugetare ca metodă de măsurare a performanței și ca bază în luarea deciziilor manageriale. Execuțiile bugetare locale oferă informații complexe părților interesate pentru luarea deciziilor în domeniul utilizării și prognozării resurselor administrației publice pentru asigurarea unui grad înalt de performanță. Utilizarea componentelor descentralizării și a autonomiei locale în măsurarea performanței locale.

Capitolul 4 „Percepția utilizatorilor de informații financiar contabile privind modul de utilizare a rapoartelor de execuție bugetară în măsurarea performanței și luarea deciziilor manageriale la nivel local”.

- Investigarea modului în care utilizatorii de informații financiar-contabile interpretează și valorifică rapoartele de execuție bugetară în evaluarea performanței administrației publice locale și în procesul decizional.

Capitolul 5 „Model de măsurare a performanței administrației publice locale din perspectiva informațiilor contabile prezentate în rapoartele de execuție bugetară locală”.

- Aplicarea indicatorilor de măsurare a performanței bazați pe informațiile contabile prezentate în rapoartele de execuție bugetară locală, și adaptarea acestora la specificul legislativ al Republicii Moldova.

Capitolul 6 „Modelare econometrică privind importanța informațiilor contabile în analiza managementului performanței la nivelul administrațiilor publice locale”.

- Realizarea unui model econometric privind veniturile administrațiilor publice locale, și a componentelor acestora, care în calitate de variabile independente stau la baza deciziilor manageriale și a măsurării performanței. Există o relație semnificativă între anumite componente a veniturilor și măsurarea performanței entității publice.

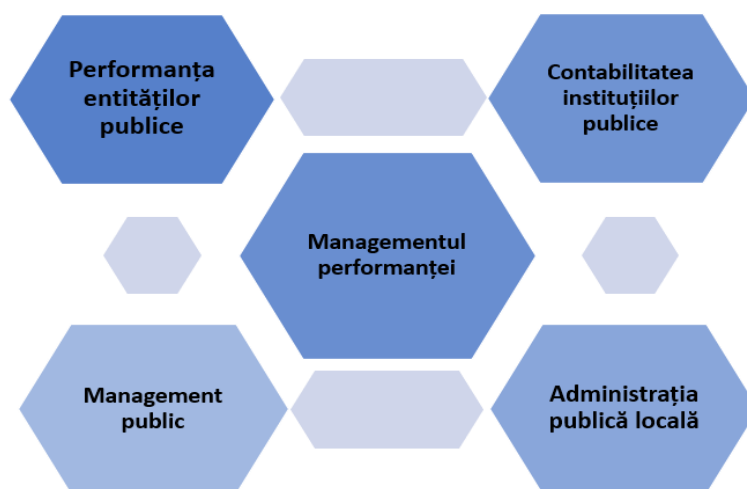
Într-o altă perspectivă, pe lângă utilizarea informațiilor contabile extrase din rapoartele de execuție bugetară la nivel local, informațiile au fost utilizate și în crearea unui model pentru măsurarea performanței administrației publice la nivel local. În același context, pentru a putea evidenția semnificația și utilitatea informațiilor cuprinse în aceste rapoarte, a fost utilizat un chestionar pentru a studia percepția utilizatorilor de informații financiar-contabile. Scopul a fost acela de a studia modul în care rapoartele privind execuția

bugetară sunt aplicate la nivelul practicii administrative, atât în procesul de măsurare a performanței, cât și în procesul decizional la nivel local.

Metodologia cercetării

În realizarea lucrării am utilizat un ansamblu de modele, tehnici și metode de cercetare științifică. Am valorificat atât abordarea **cantitativă** cât și cea **calitativă**. Din punct de vedere epistemologic, demersul științific se situează la intersecția dintre constructivism și pozitivism. Domeniile de interes care au stat la baza demersului științific au fost: contabilitatea instituțiilor publice, administrația publică locală și managementul public (Fig. 1).

Fig. 1. Ariile de interes



Pentru demararea cercetării am realizat analiza teoretică și documentară a subiectului cu scopul de a conștientiza poziționarea analizei de față în timpul prezent. În acest sens am utilizat atât **documentarea bibliografică**, cât și **documentarea directă asupra realității**. Prin aplicarea acestor metode în capitolul 1 am realizat o sinteză a publicațiilor de impact. În vederea realizării demersului științific inițial, am analizat articole publicate în baza de date Web of Science (ISI indexed). De asemenea, am utilizat **analiza comparativă** în demersul teoretic, cu scopul de a evidenția abordările diferite ale subiectului. Analiza comparativă a fost utilizată și în demersul practic de analiză a situațiilor execuțiilor bugetare.

În analiza teoretică am utilizat **inducția** pentru a conștientiza principalele raționamente care stau la baza subiectului cercetat. Pe de altă parte, **metoda deductivă** a stat la baza analizei practice a informațiilor prezentate.

Problematizarea a stat la baza capitolului 1 „Performanța în administrația publică locală: de la contabilitate la management decizional” în care am analizat perspectiva contabilității în măsurarea performanței și misiunea acesteia. În capitolul 3 „Valențe practice în măsurarea performanței financiare prin prisma rapoartelor privind executarea bugetelor locale” am utilizat **analiza comparativă** a indicatorilor execuției bugetare, **gruparea statistică** și **prezentarea statistică** prin graficele de analiză elaborate. În capitolul 4 „Percepția utilizatorilor de informații financiar-contabile privind modul de utilizare a rapoartelor de execuție bugetară în măsurarea performanței și luarea deciziilor manageriale la nivel local” am aplicat **metoda chestionarului**, și analiza acestuia în programul statistic SPSS. În capitolul 5 care se intitulează „Model de măsurare a performanței administrației publice locale din perspectiva informațiilor contabile prezentate în rapoartele de execuție bugetară locală” am utilizat atât **metoda observației** prin care am analizat posibilitatea creării și adaptării acestui model la necesitățile sectorului public, cât și metoda **simulării economice** prin care am simulat evoluțiile informațiilor contabile. În capitolul 6 intitulat „Modelare econometrică privind importanța informațiilor contabile în analiza managementului performanței la nivelul administrațiilor publice locale” am venit cu analiză econometrică și statistică în programul R. În acest capitol am utilizat **modelarea econometrică** și **modelarea statistică** pentru a identifica aspectele din rapoartele de execuție bugetară care influențează nivelul de performanță.

Atât pe parcursul cercetării, cât și în cadrul concluziilor, am aplicat metoda unității dintre analiză și sinteză. Astfel, am formulat concluzii relevante, derivându-le din cercetarea realizată, iar în același timp am descompus subiectul în componente esențiale, așa cum se reflectă și în structura capitolelor. Această abordare a permis o analiză mai aprofundată și a contribuit la identificarea și conștientizarea tendințelor dominante în domeniul cercetării.

PREZENTAREA SUCCINTĂ A CAPITOLELOR

Cercetarea științifică, implicit prin prezenta teză de doctorat este structurată în șase capitole care debutează cu introducerea și concluziile. Introducerea tezei cuprinde aspecte de prezentare generală și motivare a subiectului ales, printre aspecte care se regăsesc în introducere sunt: contextul general al cercetării, obiectivele și ipotezele de lucru, importanța subiectului ales, metodologia cercetării și conținutul pe scurt al capitolelor.

➤ Primul capitol, intitulat **„Performanța în administrația publică locală : de la contabilitate la management decizional ”** prezintă o revizuire a literaturii de specialitate prin exportarea articolelor din baza de date Web of science, și identificarea interesului manifestat de-a lungul anilor asupra subiectului cercetat. În aceeași măsură, ne-am concentrat pe evoluția performanței, subliniind importanța contabilității și a informațiilor contabile în evaluarea performanței administrației publice locale. Am abordat și prezentat diverse modele și concepții de analiză a performanței financiare în administrațiile publice locale, evidențiind rolul esențial al acestora în procesul de măsurare și îmbunătățire a performanței.

➤ Al doilea capitol, intitulat **„Coordonate ale administrației publice locale din perspectiva managementului performanței”** evidențiază aspecte normative privind organizarea și funcționarea administrației publice locale. În abordarea științifică am prezentat concepte privind performanța financiară, administrația publică locală și managementul performanței. Am abordat problematica managementului performanței în administrația publică locală prin prisma literaturii de specialitate.

➤ Capitolul al treilea, intitulat **„Valențe practice în măsurarea performanței financiare prin prisma execuției bugetare locale”** prezintă modalități de măsurare a performanței entităților publice prin utilizarea suportului informațional contabil. În primă fază am abordat poziția bugetului public local în bugetul public național pentru a conștientiza poziționarea acestuia, date care pot sta la baza deciziilor manageriale ulterioare. Următoarea fază de analiză, și anume analiza bugetului local și identificarea

nivelului de performanță al acestuia prin indicatorii cheltuielilor și veniturilor, date preluate din execuțiile bugetare locale din Republica Moldova, ca stat post sovietic, care a obținut statutul de țară candidată la marea familie europeană dar a cărei structuri are nevoie de o analiză amănunțită a tuturor aspectelor administrative, sociale, economice, legislative cu scopul de a se alinia valorilor europene și de a asigura un grad înalt de performanță și sustenabilitate. În aceeași abordare a performanței am analizat indicatorii care stau la baza unui stat democratic din perspectiva administrației publice locale, și anume autonomia locală și descentralizarea. Această analiză din perspectiva performanței a fost realizată utilizând impozitele aplicate la nivelul comunităților locale, astfel am obținut o abordare care poate sta la baza deciziilor manageriale pentru a asigura durabilitatea finanțelor publice din perspectiva impozitelor.

➤ Capitolul cu numărul patru este intitulat **„Percepția utilizatorilor de informații financiar-contabile privind modul de utilizare a rapoartelor de execuție bugetară în măsurarea performanței și luarea deciziilor manageriale la nivel local”**. Acest capitol va prezenta analiza chestionarului aplicat comunităților locale din Republica Moldova, explorând modul în care informațiile financiar-contabile sunt percepute și utilizate în evaluarea performanței administrațiilor publice locale. Scopul este de a înțelege rolul acestor informații în sprijinul deciziilor financiare și în gestionarea eficientă a resurselor publice.

➤ Următorul capitol, intitulat **„Model de previziune și măsurare a performanței administrației publice locale”** vine ca o bază a tot ceea ce am dezvoltat în capitolele anterioare, și anume în acest capitol am adaptat un model de măsurare a performanței, bazat pe indicatori fundamentați pe informațiile contabile din rapoartele de execuție bugetară locală. Acest capitol prezintă modelul adaptat la specificul Republicii Moldova, având ca scop identificarea indicatorilor relevanți prin analiza unor modele internaționale de măsurare a performanței la nivel local, care utilizează informații contabile. Astfel, în urma cercetărilor efectuate și a literaturii de specialitate, acest capitol oferă un model de măsurare a performanței prin aplicarea unui model bazat pe indicatori financiar-contabili, care reflectă realitățile și nevoile administrațiilor publice locale din Republica Moldova.

➤ Capitolul șase, intitulat **„Modelare econometrică privind importanța informațiilor contabile în analiza managementului performanței la nivelul administrațiilor publice locale”** am aplicat modelarea econometrică în programul statistic R, modelul s-a bazat pe identificarea aspectelor execuției bugetare care influențează nivelul de performanță. Modelul de regresie liniară multiplă aplicat pe setul de date convertit cu

ajutorul ACP-ului (analizei componentelor principale) s-a bazat pe variabila de răspuns și anume veniturile comunității locale, și variabilele independente, toate componentele veniturilor prezentate în raportul execuției bugetare. Începutul capitolului a debutat cu precizări introductive privind modelarea econometrică ca mai apoi să prezentăm aplicarea modelului econometric în programul statistic R, program utilizat în analiză statistică și econometrică avansată. În urma aplicării modelului, am identificat cele mai relevante aspecte ale veniturilor unităților administrativ-teritoriale, aspecte care necesită un cadru legal și contabil specific, având un impact direct asupra unui management performant al entităților publice. Aceste elemente sunt esențiale pentru asigurarea unei gestionări eficiente și sustenabile a resurselor publice la nivel local.

La finalul cercetării am formulat concluzii referitoare la contribuția informației financiar-contabile la managementul performanței în administrația publică locală, am evidențiat contribuțiile proprii în demersul cercetării și am formulat limitele cercetării și posibilele perspective de analiză.

CONCLUZII, CONTRIBUȚII PROPRII, LIMITE ALE CERCETĂRII

Concluzii ale cercetării

În rezultatul cercetării sistemice și aplicative a contribuției contabilității la managementul performanței în administrația publică locală am analizat principalele abordări ale subiectului din mai multe perspective: contabilitate, informație financiar contabilă, administrație publică, management, finanțe, economie etc.

În elaborarea demersului științific **ne-am atins obiectivele propuse**. Fiecare obiectiv a fost abordat în capitolele lucrării după cum urmează:

➤ **primul obiectiv**, respectiv analiza literaturii de specialitate privind măsurarea performanței prin prisma contabilității și evidențierea perspectivei manageriale în utilizarea informațiilor financiar-contabile, a fost atins în capitolul cu numărul unu al lucrării. Aici, am realizat o sinteză cuprinzătoare a celor mai relevante studii, oferind o fundamentare teoretică solidă. Totodată, am demonstrat importanța și actualitatea subiectului prin analiza numărului de lucrări publicate în Web of Science, ceea ce confirmă interesul constant al comunității academice pentru această temă.

➤ **al doilea obiectiv**, prezentarea veniturilor și cheltuielilor administrației publice locale ca indicatori esențiali în măsurarea performanței demonstrează rolul central al contabilității în procesul decizional și în gestionarea eficientă a resurselor publice. Utilizarea rapoartelor de execuție bugetară ca instrument de evaluare a performanței financiare permite o analiză clară și obiectivă a sustenabilității financiare a unităților administrativ-teritoriale. În acest sens, analiza execuțiilor bugetare locale din Republica Moldova a oferit o bază solidă pentru aplicarea indicatorilor de performanță, evidențiind atât punctele forte, cât și vulnerabilitățile sistemului actual. Aceste rezultate subliniază importanța unei raportări contabile riguroase și a unor mecanisme eficiente de monitorizare financiară, esențiale pentru asigurarea unui management public performant și responsabil.

➤ **al treilea obiectiv**, analiza modului în care utilizatorii de informații financiar-

contabile interpretează și valorifică rapoartele de execuție bugetară a evidențiat rolul esențial al acestuia în evaluarea performanței administrației publice locale și în fundamentarea deciziilor manageriale. Rezultatele cercetării confirmă că utilizatorii de informații contabile recunosc importanța bugetului local și, în special, a datelor contabile incluse în rapoartele de execuție bugetară, ca instrumente esențiale pentru asigurarea unei gestiuni financiare eficiente și transparente. Astfel, contabilitatea în administrația publică nu doar că reflectă realitatea economică a unităților administrativ-teritoriale, ci joacă și un rol activ în optimizarea alocării resurselor, în consolidarea responsabilității financiare și în creșterea transparenței în gestionarea fondurilor publice.

➤ **al patrulea obiectiv**, aplicarea indicatorilor de măsurare a performanței, fundamentați pe informațiile contabile din rapoartele de execuție bugetară locală, a demonstrat importanța acestora în analiza și optimizarea gestiunii financiare a administrației publice locale. În urma unei analize aprofundate a literaturii de specialitate și a celor mai utilizate modele internaționale de evaluare a performanței financiare, s-a realizat o selecție riguroasă a indicatorilor relevanți, care au fost adaptați realităților economico-financiare din Republica Moldova. În acest context, integrarea unor metode moderne de analiză contabilă și implementarea unor politici financiare bazate pe date concrete ar putea sprijini administrațiile locale în îmbunătățirea performanței și în atingerea unui nivel mai ridicat de sustenabilitate economică.

➤ **al cincilea obiectiv**, aplicarea unui model econometric privind informațiile financiar-contabile de la capitolul venituri din rapoartele de execuție bugetară, care în calitate de variabile independente stau la baza măsurării performanței. Dacă în capitolul 5 am propus un model de măsurare a performanței bazat pe informațiile financiar-contabile din rapoartele de execuție bugetară locală la nivel de unitate administrativ-teritorială, identificând astfel localitățile ce necesită o atenție specială și o analiză mai detaliată în funcție de indicatorii de performanță aplicați, în capitolul 6 ne-am concentrat pe aplicarea modelului econometric. Prin această abordare, am urmărit să evidențiem capitolele specifice din rapoartele de execuție bugetară care necesită o gestionare mai atentă și un tratament diferențiat, contribuind astfel la o mai bună fundamentare a deciziilor financiare la nivel local.

Inovația cercetării constă, în primul rând, în **analiza detaliată a literaturii de specialitate**, care a evidențiat importanța subiectului abordat. De asemenea, am aplicat un **chestionar adresat managerilor publici și personalului din departamentele financiar-contabile** implicate în evidența contabilă și analiza

performanței bugetare, pentru a înțelege mai bine percepțiile și practicile acestora. În urma acestei analize, am ajuns la concluzia că **rapoartele de execuție bugetară locală conțin indicatori contabili esențiali pentru măsurarea performanței administrației publice locale.**

Mai mult, am aplicat un **model de măsurare a performanței**, adaptat specificului Republicii Moldova, pentru a identifica orașele reședință de raion cu un grad înalt de performanță și cele care necesită o atenție deosebită. În acest sens, orașele Cahul, Orhei și Bălți s-au evidențiat ca fiind cele mai performante, având cei mai mulți indicatori de performanță, în timp ce orașele Cantemir, Basarabeasca și Anenii Noi necesită o analiză mai detaliată și un tratament special.

În același context, pentru a conștientiza aspectele importante ale veniturilor unităților administrativ-teritoriale, am **aplicat un model econometric în programul statistic R**. Rezultatele au arătat că cele mai semnificative aspecte din rapoartele de execuție bugetară locală sunt „impozitul funciar” și „impozitul pe venitul persoanelor fizice”. Aceste aspecte ar trebui să fie puse în evidență și cercetate cu atenție de autoritățile din Republica Moldova, având un impact major asupra performanței financiare a administrațiilor publice locale.

Contribuții proprii

În urma cercetării considerăm ca am reușit să ne atingem obiectivele inițiale și să aducem în lumină aspecte importante din perspectiva contabilității, a managementului performanței în administrația publică locală, și să aducem propriile contribuții în dezvoltarea subiectului.

Vom evidenția contribuțiile proprii structurat, pentru fiecare capitol în parte. Primul capitol intitulat „Performanța în administrația publică locală: de la contabilitate la management decizional”.

- A fost subliniat rolul contabilității ca știință ce furnizează date financiare relevante pentru fundamentarea deciziilor manageriale.
- Literatura de specialitate a fost analizată printr-o abordare bibliometrică, examinând principalele articole publicate între 2010 și 2023, indexate în baza de date Web of Science (ISI).
- Pentru a evidenția distribuția temporală a articolelor selectate, au fost utilizate tehnici de statistică descriptivă, analizând eșantionul de publicații în funcție de anul apariției, proveniența autorilor, repartizarea tematică a cercetărilor, distribuția

articolelor în diverse jurnale și metodele de cercetare utilizate. Acest capitol poate fi util atât practicienilor care abordează subiectul, cât și persoanelor care doresc să studieze subiectul.

Capitolul 2 este intitulat „Coordonate ale administrației publice locale din perspectiva managementului performanței”

- Evoluția statutului juridic al alesului local a fost analizată dintr-o perspectivă istorică, evidențiind formarea și dezvoltarea actualelor sisteme administrative locale.
- S-au descris particularitățile structurale ale organizării administrației publice locale, alături de principiile fundamentale care guvernează funcționarea unităților administrativ-teritoriale ca entități menite să asigure binele comunității.

În analiza din capitolul 3 „Valențe practice în măsurarea performanței financiare prin prisma execuției bugetare locale” am adus următoarele contribuții:

- Indicatorii bugetului public local au fost aplicați la nivelul bugetului național pentru a evidenția rolul acestora și pentru a analiza starea actuală a bugetului local din Republica Moldova.
- Execuția bugetară locală a fost prezentată ca un instrument pentru măsurarea performanței și a posibilelor direcții viitoare pentru îmbunătățirea veniturilor publice.

Capitolul 4 intitulat „Percepția utilizatorilor de informații financiar contabile privind modul de utilizare a rapoartelor de execuție bugetară în măsurarea performanței și luarea deciziilor manageriale la nivel local”.

- A fost utilizată metoda chestionarului pentru a analiza modul în care informațiile contabile și rapoartele privind execuția bugetară sunt utilizate de factorii de decizie la nivelul unității administrativ-teritoriale, precum și de colaboratorii din departamentul financiar-contabil, în procesul de măsurare a performanței și luare a deciziilor manageriale la nivel local.
- În urma analizei rezultatelor s-a demonstrat faptul că informațiile financiar-contabile din rapoartele de execuție bugetară locală sunt esențiale în procesul de luare a deciziilor și pentru îmbunătățirea eficienței și performanței organizațiilor locale.

În analiza din capitolul 5 „Model de măsurare a performanței administrației publice locale din perspectiva informațiilor contabile prezentate în rapoartele de execuție bugetară locală” am adus următoarele contribuții:

- Aplicarea modelului a evidențiat importanța indicatorilor bugetari în aprecierea performanței locale, facilitând o analiză comparativă și oferind un suport solid pentru luarea deciziilor administrative.
- Constatările studiului indică faptul că localitățile care mențin un echilibru între venituri și cheltuieli dispun de o mai mare capacitate de a gestiona eficient dezvoltarea economică și de a asigura sustenabilitatea financiară pe termen lung.

Pentru fundamentarea cercetării, în capitolul cinci am aplicat modelarea econometrică și statistică asupra datelor din execuțiile bugetare locale, datele fiind analizate în programul R 4.2.0.

- Am aplicat analiza componentelor principale (ACP) pentru a identifica variabilele importante printre care există variația maximă a tuturor datelor;
- Am generat statistici de sinteză pentru o vizualizare mai clară a datelor dar și pentru a identifica variabilele aberante și forma distribuțiilor;
- Am rulat modelarea econometrică prin aplicarea a două modele de regresie liniară multiplă utilizând aceeași variabilă de răspuns „Venitul total” și diferite variabile independente pentru a conștientiza econometric care sunt cele mai importante variabile și care stau la baza unui buget sustenabil;
- Am aplicat modelul linear generalizat (GLM) folosind distribuția „Gaussiană” deoarece în acest context am avut nevoie de un model cu o variabilă endogenă în care putem aplica orice variabilă aleatorie a familiei exponențiale, în situația noastră orice variabilă din subcategoriile veniturilor sau a cheltuielilor. Astfel, GLM a fost aplicat la setul de date reale pe care le-am colectat.

Contribuția proprie a fost să demonstrăm faptul că informațiile contabile din rapoartele de execuție bugetară pot fi un instrument de analiză a performanței la nivelul administrațiilor publice locale, în același timp, pot prezenta informații pertinente pentru deciziile ulterioare a managerilor publici.

Caracterul original al lucrării constă în faptul că nu am găsit cercetări anterioare care să analizeze performanța administrației publice prin aplicarea informațiilor contabile din execuțiile bugetare. În acest context, contribuția originală a lucrării este marcată și prin analiza performanței administrației publice locale din Republica Moldova, un stat post-sovietic cu un cadru legal ce necesită îmbunătățiri, dar care a făcut primii pași importanți către integrarea în familia europeană, inclusiv prin depunerea cererii de aderare.

Limite ale cercetării

Fiecare încercare de a formaliza sau a structura unele demersuri aflate într-un sistem și fenomene care pot avea loc în lumea reală constituie un demers științific complex, uneori incomplet, deoarece orice sistem reprezintă într-o măsură sau alta expresii ale unor abordări abstracte. În acest sens, atât această cercetare cât și alte cercetări din domniul economic prezintă anumite limite, cauzate de caracterul complex al studiului dar și multitudinii de variabile analizate. Considerăm că aceste limite care se conturează în urma cercetării nu sunt de natură să pericliteze semnificativ rezultatele studiului. Pot fi considerate limite ale cercetării:

- Analiza literaturii de specialitate, bazată pe articolele extrase din baza de date WoS, se restrânge la lucrările scrise exclusiv în limba engleză, neincluzând alte studii redactate în alte limbi, care ar putea fi la fel de relevante și semnificative;
- Analiza execuției bugetare ca metodă de măsurare a performanței a implicat indicatorii execuției pentru o perioadă 2010-2023, date colectate asupra execuțiilor bugetare din Republica Moldova. Datele anterior perioadei 2010 nu au fost identificate ca fiind date publice.
- Analiza autonomiei locale și a descentralizării prin prisma impozitelor locale reprezintă doar o arie de cercetare, cu siguranță această perspectivă poate fi dezvoltată multilateral implicând și alți indicatori.

REFERINȚE BIBLIOGRAFICE

Cărți și articole de specialitate

1. Abaluță O., *Importanța productivității în sectorul public*, în Administrație și Management public, nr. 2, 2004.
2. Alexandru I., *Structuri, mecanisme și instituții administrative*, București, 1966.
3. Amaral T. S., De Souza Junior A.A., Da Silva Bandeira R.C., *Using the ABC costing system - Activity-based costing to calculate costs in the public sector*, in International Journal for Innovation Education and Research, Vol. 8, Nr.7, 2020, pp. 188-202; DOI: <https://doi.org/10.31686/ijer.vol8.iss7.2466>
4. Apostolache C., *Primarul în România și Uniunea Europeană*, București: Ed. Universul Juridic, 2014.
5. Barbuță-Mișu N., *Finanțarea și performanța întreprinderii*, București: Ed. Didactică și Pedagogică, 2009.
6. Barro R.J., *Government Spending in a Simple Model of Endogeneous Growth*, in Journal of Political Economy, nr. 98, 1990, pp.103–125.
7. Bătrâncea I., Bechiș L., *Performanță în administrația publică locală*, Cluj Napoca: Ed. Risoprint, 2013.
8. Berman E. M., *Performance and Productivity in Public and Nonprofit Organizations*, Armonk, NY: M.E. Sharpe, 2006.
9. Bititci U., Garengo P., Dorfler V., Nudurupati S., *Performance measurement: Challenges for tomorrow*, in International Journal of Management Reviews, nr. 14, 2012, pp. 305–327. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00318.x>

10. G.A., Kenneth J. M., Laurence J.O., Richard M.W., *Public Service Performance. Perspectives on Measurement and Management*, Cambridge: Cambridge University Press, 2006.
11. Bonfatti A., Lorenzo F., *Fiscal Rules to Tame the Political Budget Cycle: Evidence from Italian Municipalities*, in *European Journal of Political Economy*, nr. 60, 2019, pp.1–22; DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2019.06.001>
12. Boorsma P.B., *Local Taxes: Why? Local Government Non-Tax Revenue Sources in Transition Countries: User Fees and Charges*. Bratislava: Nispacee, 2006.
13. Bouckaert G., Halligan J., *Managing Performance: International Comparisons*, London/New York, N.Y.: Routledge, 2008.
14. Bovaird T., Löffler E., *Evaluating the quality of public governance: indicators, models and methodologies*, in *International Review of Administrative Sciences*, nr. 69 (3), 2003, pp. 313-328; DOI: <https://doi.org/10.1177/0020852303693002>
15. Boyne G.A., Meier K.J., O'Toole L.J., Walker R.M., *Where Next? Research Directions on Performance in Public Organizations*, in *Journal of Public Administration Research and Theory*, vol. 15, no. 4, 2005, pp. 633-639.
16. Boyne G.A., Walker R.M., *Strategic Management and Public Service Performance: The Way Ahead*, in *Public Administration Review*, vol. 70, no.1, 2010; DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02271.x>
17. Briciu S., Tamas A., Socol A., Ivan R., Putan A., Topor D., *Audit financiar. Aspecte teoretice și aplicații practice*, Alba Iulia: Didactica, 2014.
18. Briciu S., Căpușneanu S., Rof L., Topor D., *Contabilitatea și controlul de gestiune. Instrumente pentru evaluarea performanței entităților*, Alba Iulia: Ed. Aeternitas, 2010.
19. Briciu S., *Contabilitatea managerială*, Editura Economica, București, 2006.
20. Broadbent J., Laughlin R., *Resisting the new public management: absorption and absorbing groups in schools and GP practices in the UK*, in *Accounting, auditing and accountability Journal*, nr.11, 1998, pp.403-435;
21. Browne J., Zhang J., *Extended and virtual enterprises—similarities and differences*, in *International Journal of Agile Management Systems*, nr.1 (1), 1999, pp. 30–36; DOI: <https://doi.org/10.1108/14654659910266691>
22. Bryson J.M., *The Future of Public and Nonprofit Strategic Planning in the United States*, in *Public Administration Review*, vol. 70, no. s1, 2010, pp. 255-267; DOI: [10.1111/j.1540-6210.2010.02285.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02285.x)

23. Capușneanu S., *Contabilitate de gestiune. Instrument de evaluare a performanței*, București: Editura Universitară, 2013.
24. Carer N., *Learning to Measure Performance: The Use of Indicators in Organizations*, in *Public Administration*, vol. 69, no.1, 1991, pp. 85-101; DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00783.x>
25. Cenar I., *Bazele contabilității instituțiilor publice*, Alba Iulia: Seria Didactica a Universității „1 Decembrie 1918” din Alba Iulia, 2015.
26. Cenar I., *Guiding marks regarding the reasoning of scientific research in accounting*, in *Annals of the University of Petrosani*, nr. 11(1), pp.51-58. <https://ideas.repec.org/a/pet/annals/v11y2011i1p51-58.html>
27. Chan J. L., *Government accounting: An assessment of theory, purposes and standards*, in *Public Money & Management*, nr. 23(1), 2003, pp. 13–20;
28. Christiaens J., *Capital assets in governmental accounting reforms: comparing Flemish Technical Issues with International Standards*, in *European Accounting Review*, nr. 13 (4), 2004, pp. 743–770; DOI: [10.1080/0963818042000237133](https://doi.org/10.1080/0963818042000237133)
29. Christofzik D.I., *Does Accrual Accounting Alter Fiscal Policy Decisions?—Evidence from Germany*, in *European Journal of Political Economy*, nr. 60, 2019, pp. 1-40; DOI: doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2019.07.003
30. Chu K., Zhang N., Chen Z., *The Efficiency and Its Determinants for China's Medical Care System: Some Policy Implications for Northeast Asia*, in *Sustainability Journal*, nr. 7, 2015 pp. 14092-14111; DOI: <https://doi.org/10.3390/su71014092>
31. Clipa C., *Drept administrativ. Teoria funcției publice(II)*, București: Ed. Hamangiu, 2013.
32. Coelho M.C., Cruz F., Platt A.O., *A informação contábil como ferramenta de auxílio no exercício do controle social*, in *Contabilidade Vista & Revista*, nr. 22 (3), 2011, pp. 163-184.
33. Cohen S., Marco B., Malkogianni I., *Earnings Management in Local Governments: The Role of Political Factors*, in *Journal of Applied Accounting Research*, nr. 20, 2019, pp. 331–348; DOI: doi.org/10.1108/JAAR-10-2018-0162
34. Devarajan S., Swaroop V., Zou H. F., *The Composition of Public Expenditure and Economic Growth*, in *Journal of Monetary Economics*, nr. 37, 1996, pp. 313–344. DOI: [10.1016/0304-3932\(96\)01249-4](https://doi.org/10.1016/0304-3932(96)01249-4)
35. Corbeanu I., *Drept administrativ partea generala*, București: Ed. ASE, 2000.

36. Downing P. B., *User Charges, Impact Fees, and Service Charges*, in Handbook on Taxation, New York: Marcel Dekker, 1999.
37. Easterly W., Rebelo S., *Fiscal Policy and Economic Growth*, in Journal of Monetary Economics, nr. 32(3), 1993, pp. 417–458. DOI: [10.1016/0304-3932\(93\)90025-B](https://doi.org/10.1016/0304-3932(93)90025-B)
38. Eisinger P., *Organizational Capacity and Organizational Effectiveness among Street Level Food Assistance Programs*, in Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, vol. 31, no. 1, 2018, pp. 115-130; DOI: <https://doi.org/10.1177/0899764002311005>
39. Feleagă N., Feleagă L., *Contabilitate financiară. O abordare europeană și internațională*, București: Editura Economică, 2007;
40. Filip P., *Managementul administrației publice locale*, București: Ed. Economică, 2007
41. Folan P., Browne J., *A review of performance measurement: Towards performance management*, Volume 56, Issue 7, 2005, pp. 663-680; DOI: <https://doi.org/10.1016/j.compind.2005.03.001>
42. Gao J., *Performance Measurement and Management in the Public Sector: Some Lessons from Research Evidence*, in Public Administration and Development, nr. 35, 2015, pp. 86–96. DOI: <https://doi.org/10.1002/pad.1704>
43. Gebczynska A., Brajer-Marczac R., *Review of selected performance measurement models used in public administration*, in Sustainability Journal, Nr. 10, 2020, pp. 1-20; DOI: <https://doi.org/10.3390/admsci10040099>
44. Gediminas D., Slavinskaite N., *The Realization of Fiscal Decentralization Principle and Local Taxes in Lithuania*, in Journal of Management, nr. 20, 2012, pp. 93–101.
45. Gemmell N., Kneller R., Sanz I., *Does the Composition of Government Expenditure Matter for Long-Run GDP Levels?*, in Oxford Bulletin of Economics and Statistics nr. 78, 2016, pp.522–547. DOI: [10.1111/obes.12121](https://doi.org/10.1111/obes.12121)
46. Groza A., *Considerațiuni cu privire la administrațiile care s-au succedat pe teritoriul dintre Munții Carpați, Marea Neagră și Râul Nistru în secolele I-XIV*, publicată în Teoria și practica administrării publice, Materiale ale Conf. șt.-practice cu participare internațională, Chișinău, 2012.
47. Gulden K. U., Nese G., *A study on multiple linear regression analysis*, in Procedia – Social and Behavioral Sciences, nr. 106, 2016, pp. 234 – 240. DOI: [10.1016/j.sbspro.2013.12.027](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.027)

48. Gunasinghe C., Selvanathan E. A., Naranpanawa A., Forster J., *The Impact of Fiscal Shocks on Real GDP and Income Inequality: What Does Australia Data Say*, in Journal of Policy Modeling, nr. 42, 2019, pp. 250–270, DOI: [10.1016/j.jpolmod.2019.06.007](https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2019.06.007)
49. Guțuleac V., *Drept administrativ*, Chișinău: Ed. Cartier, 2013.
50. Haffar M., Searcy C., *Classification of Trade-offs Encountered in the Practice of Corporate Sustainability*, în Journal of Business Ethics, nr. 140, 2017, pp. 495–522; DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2678-1>
51. Hârceagă O., *Drept administrativ și știința administrației, note de curs*, Alba Iulia, 2006.
52. Heinrich C.J., *Outcomes-Based Performance Management in the Public Sector: Implications for Government Accountability and Effectiveness*, in Public Administration Review, nr. 62(6), 2002; DOI: <https://doi.org/10.1111/1540-6210.00253>
53. Hyndman N., Liguori M., Meyer R.E, Polzer T., Rota S., Seiwald J., *The translation and sedimentation of accounting reforms. A comparison of the UK, Austrian and Italian experiences*, in Critical Perspectives on Accounting, nr. 25(4), 2014, pp.388-408.
54. Holbeche L., *Aligning Human Resources and Business Strategy*, Oxford: Ed. Elsevier Ltd, 2009.
55. Hollings L.R., *Reinventing Government: An Analysis and Annotated Bibliography*. Commack, NY: Nova Science Publishers, 1996.
56. Ionescu C., *Drept constitutional și instituții politice. Teoria generală a instituțiilor politice*, Vol I, București: Ed. Lumina Lex, 1997.
57. Jafarzadegan M., Safi-esfahani F., Beheshti Z., *Combining Hierarchical Clustering approaches using the PCA Method. Expert Systems with Applications*, 2019, pp.1-10. DOI: [10.1016/j.eswa.2019.06.064](https://doi.org/10.1016/j.eswa.2019.06.064)
58. Jiang S., *Impact of budget performance management reform on local fiscal relief*, in International review of economics and finance, nr. 93, 2024, pp. 905 – 918. DOI: [10.1016/j.iref.2024.05.036](https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.05.036)
59. Jagdev H., Browne J., *The extended enterprise—a context for manufacturing*, in Production Planning and Control, nr.9 (3), 1998, pp. 216–229; DOI: [10.1080/095372898234190](https://doi.org/10.1080/095372898234190)

60. Jerch R., Kahn M. E., *Local public finance dynamics and hurricane*, in Journal of Urban Economics , nr. 134, 2023, pp. 125 – 139. DOI: [10.1016/j.jue.2022.103516](https://doi.org/10.1016/j.jue.2022.103516)
61. Karimah N. N., Sarwani A. A., *Analysis of regional government financial performance and impact on welfare society*, in AKUNTABEL, nr. 17 (1), 2020, ISSN: 0216-7743, pp. 98-108;
62. Kiuriene V., *Administrative supervision of local self-government in the baltic states: a comparative view*, in Jurnal of Education, Culture and Society nr.2/2015, pp.394-410.
63. Lancaster G., *Research methods in management: a concise introduction to research in management and business consultancy*, Routledge, Abington, 2005.
64. Landau D.L., *Government Expenditure and Economic Growth in Less Developed Countries: An Empirical Study for 1960–80*, in Economic Development and Cultural Change, Chicago, vol. 35, 1986, pp. 35–75. DOI: <https://doi.org/10.1086/451572>
65. Liapis K., Spanos P., *Public accounting analysis under budgeting and controlling process: The Greek evidence*, in Procedia Economics and Finance, nr. 33, 2015, pp. 103–120, p. 110-112; DOI: [10.1016/S2212-5671\(15\)01697-4](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01697-4)
66. Liguori M., Steccolini I., Rota S., *Studying administrative reforms through textual analysis: the case of Italian central government accounting*, in International Review of Administrative Sciences, nr. 84, 2017, pp. 308-333; DOI: <https://doi.org/10.1177/0020852315619023>
67. Macarie F. C., *Manualul de management financiar al editurii*, București: Ed. Proedit, 2013.
68. Manda C., Manga C., *Dreptul colectivităților locale*, Ediția a IV a, București: Ed. Universul Juridic, 2008.
69. Manda C., *Drept administrativ: tratat elementar*, București: Ed. Lumina Lex, 2007.
70. Manda C., Manga C., *Administrația publică locală în România*, București, 1999.
71. Manole T., *Finanțe publice – rolul lor în consolidarea autonomiei financiare la nivelul unităților administrativ-teritoriale*, Chisinau: Epigraf, 2003.
72. Manolescu A., *Managementul resurselor umane*, București: Ed. R.A.I., 1998
73. Marr B., Schiuma G., *Business performance measurement— past, present and future*, in Management Decision, nr. 41 (8), 2003, pp. 680–687; DOI: <https://doi.org/10.1108/00251740310496198>

74. Marsden K., *Links Between Taxes and Economic Growth*, in World Bank Staff Working Paper, No. 605, Washington: World Bank, 1983, DOI: <https://doi.org/10.5089/9781451974157.001>
75. Matichescu O., *Istoria administrației publice românești*, București: Ed.Economica, 2000.
76. Marusinec J., Valentovic M., *Consolidarea autonomiei financiare locale în Republica Moldova – proiect de raport*, 2014.
77. Mauro S. G., Cinquini L, Pianezzi D., *New Public Management between reality and illusion: Analysing the validity of performance-based budgeting*, in The British Accounting Review, nr. 6, 2021, pp. 224 – 241. DOI: [10.1016/j.bar.2019.02.007](https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.02.007)
78. Moldovan O., Macarie F. C., *Reducing uncertainty in Romanian public finances Forecasting Models for revenue collection*, in Journal of Economics and Finance , nr. 32, 2015, pp. 1550 – 1567. DOI: [10.1016/S2212-5671\(15\)01545-2](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01545-2)
79. Melnyk S.A., Bititci U., Platts K., Tobias J., Anderson B., *Is performance measurement and management fit for the future?*, in Management Accounting Research, nr. 25, 2013, pp. 173–186. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.mar.2013.07.007>
80. Merkaj E., Edvin Z., Drini I., *Fiscal Decentralization in Albania: Trends and Challenges at the Dawn of Territorial Reform*, in Journal of Balkan and Near Eastern Studies, nr. 19, pp.684–699; DOI [10.1080/19448953.2017.1328898](https://doi.org/10.1080/19448953.2017.1328898) . 2017
81. Mihaiu D., *Measuring performance in the public sector: between necessity and difficulty*, in Studies in Business and Economics Journal, nr. 12, 2013, pp. 40-50; <https://magazines.ulbsibiu.ro/eccsf/RePEc/blg/journal/925mihaiu.pdf>
82. Mirea M., *Performanța economică – recunoașterea evenimentelor economice, metode de calcul și analiză*, în Revista Română de Statistică – Supplement nr.10, 2019, pp.81-93; https://www.revistadestatistica.ro/supliment/wp-content/uploads/2019/11/rrss_10_2019_A5_ro.pdf
83. Moldovan B.A., *Performanța financiară în administrația publică locală și dezvoltarea economică a comunităților*, Presa Universitară Clujeană, 2018, p.147
84. Morariu A., Suciu G., *Contabilitatea instituțiilor publice*, București: Ed. Universitară, 2004.
85. Muraru I., *Drept constituțional și instituții politice*, vol. II, București: Ed. Actami, 1995.

86. Murphy K. R., Cleveland J. N., *Understanding Performance Appraisal: Social, Organizational, and Goal Based Perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1995.
87. Musteață L., Mihiț L.D., Lobonț O.R., *How should we measure public sector performance?*, in *Postmodern Openings*, Vol. 12, Nr.1, 2021, pp.71-89.
88. Neely A., *The performance measurement revolution: why now and what next?*, in *International Journal of Operations and Production Management*, nr. 19 (2), 1999, pp. 205–228; DOI: <https://doi.org/10.1108/01443579910247437n>
89. Neely A., *Business Performance Measurement: Theory and Practice*, Cambridge: University Press, 2002.
90. Newcomer K.E., *Measuring government performance*, in *International Journal of Public Administration* nr. 30, 2007, pp. 307–329, p.316; DOI: [10.1080/01900690601117804](https://doi.org/10.1080/01900690601117804)
91. Nicola I., *Drept administrativ*, Sibiu: Ed. Universității “Lucian Blaga”, 2007.
92. Nuță A.C., Nuță F.M., *Finanțe publice*, Galați: Ed. Universitară Danubius, 2013.
93. Oprea F., *Managementul financiar al colectivităților locale*, București: Ed. Tritonic, 2013.
94. Padua Ribeiro L.M., Pereira R.J., Carvalho de Benedicto G., *The role of accounting in public governance process*, in *African Journal of Business Management*, nr. 14, 2013, pp. 2905-2915; DOI: [10.5897/AJBM2013.7013](https://doi.org/10.5897/AJBM2013.7013)
95. Platon M., *Administrația publică, Curs de lecții*, Chișinău: Ed. Universul, 2008.
96. Platon M., *Introducere în știința administrării publice*, Chișinău: Ed. Univerul, 1992.
97. Podsakoff P.M, MacKenzie S.B., Podsakoff N.P., Bachrach D.G., *Scholarly Influence in the Field of Management: A Bibliometric Analysis of the Determinants of University and Author Impact in the Management Literature in the Past Quarter Century*, in *Journal of Management*, nr. 34, 2008, pp. 641–720; DOI: <https://doi.org/10.1177/0149206308319533>
98. Poister T.H., Streib G., *Elements of Strategic Planning and Management in Municipal Government: Status after Two Decades*, in *Public Administration Review*, vol. 65, no. 1, 2005, pp. 45-56; DOI: [10.1111/j.1540-6210.2005.00429.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00429.x)
99. Popa V., *Efectele descentralizării: Rolul reprezentantului Guvernului în unitățile administrativ-teritoriale*, Chișinău: TISH, 2008.

100. Pomachac R., *Local government in the Czech Republic: History, current position, prospective evolution*, in *Local Government in Europe*, Routledge, 2016, pp. 52-72.
101. Poister T.H., *The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance*, in *Public Administration Review*, vol. 70, no. s1, 2010, pp. 246-254; DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2010.02284.x>
102. Poister T.H., Streib G., *Elements of Strategic Planning and Management in Municipal Government: Status after Two Decades*, in *Public Administration Review*, vol. 65, no. 1, 2005, pp. 45-56, p. 49; DOI: [10.1111/j.1540-6210.2005.00429.x](https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00429.x)
103. Pollitt C., Bouckaert G., *Public Management Reform. A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*, Oxford: Oxford University Press, 2004.
104. Popa E., *Descentralizarea: elementele unui model*, Chişinău: Ed. Cartier, 2006
105. Preda M., *Autorităţile administraţiei publice*, Bucureşti: Editura Lumina Lex, 1999.
106. Profiroiu M. C., Tapardel A. C., Mihaescu C., *Performance analysis of the romanian public administration*, in *Transylvanian Review of Administrative sciences*, No.40/2013, pp.183 – 200, p.186.
<https://rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/viewFile/149/145>
107. Rainey H., *Understanding and Managing Public Organizations*, ediţia a 5-a, San Francisco: Ed. Jossey Bass, 2014.
108. Ramadhan S., *Budgetary accounting and reporting practices in Bahraini governmental units: An empirical study*, in *Internacional Business Review*, nr.18 (2), 2009, pp.168-183; DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2009.01.001>
109. Raynei H., *Understanding and managing public organizations*, San Francisco: Ed. Jossey-Bass, 2010.
110. Robinson R., *Dependence, Government Revenue, and Economic Growth, 1955–1970*, in *Studies in Comparative International Development*, New Jersey, vol. XII, nr. 2, 1977, pp. 3–28. DOI: <https://doi.org/10.1007/BF02686481>
111. Sadeh A., Radu C.F., Feniser C., Borşa A., *Governmental Intervention and Its Impact on Growth, Economic Development, and Technology in OECD Countries*, in *Sustainability Journal*, nr. 13, 2021, pp.1-30, DOI: <https://doi.org/10.3390/su13010166>
112. Sancino A., Garcia M. J., *Theoretical foundations and Discussions on the reformation process in Local Governments*, Hershey: IGI Global, 2016.

- 113.Santai I., *Drept administrativ și știința administrației*, vol. I, Cluj Napoca: Ed. Risoprint, 2005.
- 114.M., Bititci U.S., *Interplay between performance measurement and management, employee engagement and performance*, in *International Journal of Operations and Production Management*, nr. 37, 2017, pp.1207–1228. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOPM-06-2015-0313>
- 115.Steccolini I., *Accounting and the post-new public management: Re-considering publicness in accounting research*, in *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, nr. 32, 2019, pp. 255-279; DOI: <https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2018-3423>
- 116.Stecollini I., Saliterer I., Guthrie J., *The role(s) of accounting and performance measurement systems in contemporary public administration*, in *Public administration*, nr.3, 2020, pp.3-13; DOI: [10.1111/padm.12642](https://doi.org/10.1111/padm.12642)
- 117.Stren R., Friendly A., *Big cities mayors: still avatars of local politics*, in *The International Journal of Urban Policy and Planning*, nr. 84/2019, pp.172-177;
- 118.Swirska A., *Methods for Improving the Effectiveness of the Financial Management of Local Government Units in Poland*, in *Science and Studies of Accounting and Finance: Problems and Perspectives*, nr. 10, 2016, pp. 177–185; DOI: <https://doi.org/10.15544/ssaf.2016.17>
- 119.Șoșdean A., Boloș M., Trifan V., *Bugetul local – abordare teoretică și metodologică*, Timișoara: Ed. Mirton, 2002.
- 120.Tirau A.I., *Costuri relevante pentru deciziile manageriale în industria de componente auto*, Cluj Napoca: Casa cartii de stiinta, 2022.
- 121.Tiron-Tudor A., Fulop M.T., Span G.A., Popa I.E., *Preference of the listed entities regarding the selection of the external auditor*, in *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea*, Vol. 1(2), pp.503-509.
- 122.Todea N., Cenar I., Deaconu S., *Contabilitatea întreprinderilor nonfinanciare*, Alba Iulia: Editura Aeternitas, 2005.
- 123.Tofan D. A., *Puterea discreționară și excesul de putere în activitatea autorităților administrației publice*, București: Ed. All Beck, 2004.
- 124.Trailescu A., Pops C.D., *Dreptul finanțelor publice*, București: Ed. Universul Juridic, 2021.
- 125.Trăilescu A., *Drept administrativ*, ed.4, București:Ed. C.H.Beck, 2010.

126. Van Dooren W., Bouckaert G., Halligan J., *Performance Management in the Public Sector*, Ediția a 2-a, London: Routledge, 2015.
127. Vedinaș V., *Drept administrativ*, Ediția X-a, București: Ed. Universul Juridic, 2017.
128. Vida I., *Puterea executivă și Administrația Publică*, București: Regia Autonomă "Monitorul Oficial", 1994.
129. Von Dooren W., Bowckaert G., Halligan J., *Performance management in the public sector*, New York: Routledge, 2015.
130. Yawar S.A., Seuring S., *Management of Social Issues in Supply Chains: A Literature Review Exploring Social Issues, Actions and Performance Outcomes*, in J. Bus. Ethics, nr. 141, 2017, pp. 621–643; DOI: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2719-9>
131. Yetano A., *What drives the institutionalization of performance measurement and management in local government?*, in Public Performance and Management Review, nr. 37, 2013, pp. 59-86; DOI: [10.2753/PMR1530-9576370103](https://doi.org/10.2753/PMR1530-9576370103)
132. Zai P. V., Lazăr D.T., Inceu A.M., Moldovan B.A., *Economics and public finance*, Bucuresti: Ed. Tritonic, 2013.
133. Zorlentan T., Burdus T., Caprarescu E., *Managementul organizatiei*, Bucuresti: Ed. Holding Reporter, 1995.

Acte normative

134. Legea nr.554/2004 *privind contenciosul administrativ din România*, publicată în M. Of. Nr. 1154 din 07.12.2004.
135. Legea nr. 112/2014 *pentru ratificarea Acordului de Asociere a Republicii Moldova, pe de o parte, și Uniunea Europeană și Comunitatea Europeană a energiei atomice și statele membre ale acestora pe de altă parte*, publicat în Monitorul Oficial nr. 185-199 din 18.07.2014.
136. Legea nr.215/2001 *administrației publice locale din România*, republicată în M. Of. Nr. 123 din 20.02.2007.
137. Legea 436/2006 *privind administrația publică locală din Republica Moldova*, publicată în M. Of. Nr. 32-35 din 09.03.2007.
138. Legea nr.115/2015 *pentru alegerea autorităților administrației publice locale, pentru modificarea Legii 2015/2001 precum și pentru modificare și completarea*

Legii nr. 393/2004 privind Statutul aleșilor locali, publicată în M.Of. nr.349 din 20.05.2015.

139.*Legea 51/2006 privind serviciile comunitare de utilități publice*, publicată în M. Of. Nr. 254 din 21 martie 2006.

140.*Legea 188/1999 privind Statutul funcționarilor publici*, republicată, cu modificările și completările ulterioare.

141.*Codul administrativ* din 03.07.2019, publicat în M. Of. Nr. 555 din 05.07.2019.

142.*Codului Fiscal al Republicii Moldova*, nr. 1163 din 24.04.1997, publicat în M. Of. Nr. 62 din 18.09.1997.

143.*Constituția României*.

144.*Codul muncii*, republicat M. Of. Nr. 345 din 18 mai 2011, cu modificările și completările ulterioare.,

Baze de date și resurse electronice

145.<https://mf.gov.md>

146.<https://mfinante.gov.ro/ro/web/site>

147.<https://webofknowledge.com>

148.<https://oecd.org>

149.<http://www.cdep.ro/pls/dic/site.page?id=339>

150.<https://mf.gov.md/ro/trezorerie/rapoarte-privind-executarea-bugetului/rapoarte-anuale>

151.<https://edoc.coe.int/en/local-democracy/7645-regional-democracy-council-of-europe-reference-framework.html>

152.https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=09000016805db09e

153.<https://www.oecd.org/regional/regional-policy/Subnational-Governments-Around-theWorld-%20Part-I.pdf>

154.<https://www.oecd.org/regional/EU-Local-government-key-data.pdf>.

155.<https://www.oecd.org/regional/regional-policy/profile-Poland.pdf>

156.<https://www.oecd.org/regional/regional-policy/profile-United-Kingdom.pdf>