

**UNIVERSITATEA TRANSILVANIA DIN BRAȘOV**  
**ȘCOALA DOCTORALĂ INTERDISCIPLINARĂ**  
**CENTRUL DE CERCETĂRI ECONOMICE**

**COMUNICARE ȘI INTERACȚIUNE ÎN SERVICIILE PUBLICE  
DIN ROMÂNIA PRIN IMPLEMENTAREA PROGRAMELOR  
DE E-GUVERNARE**

**COMMUNICATION AND INTERACTION IN PUBLIC SERVICES  
IN ROMANIA BY IMPLEMENTING E-GOVERNMENT  
PROGRAMS**

**Neamțu Florentina**

**Coordonator științific**  
**Prof.univ.dr. Epuran Gheorghe**

**BRAȘOV, 2013**

D-lui (D-nei) .....

**COMPONENȚA**  
**Comisiei de doctorat**

Numită prin ordinul Rectorului Universității „Transilvania” din Brașov  
Nr. 6104 din 25. 10. 2013

**PREȘEDINTE:**

- Conf. univ. dr. Ioana Bianca CHIȚU  
PRODECAN – Facultatea de Științe  
Economice și Administrarea Afacerilor  
Universitatea „Transilvania” din Brașov

**CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC:**

- Prof. univ. dr. Gheorghe EPURAN  
Universitatea „Transilvania” din Brașov

**REFERENȚI**

- Prof. univ. dr. Gheorghe ORZAN  
Academia de Studii Economice din București

- Prof. univ. dr. Ioan PLAIAS  
Universitatea „ Babeș - Bolyai” din Cluj-  
Napoca

- Prof. univ. dr. Gabriel BRĂTUCU  
Universitatea „Transilvania” din Brașov

Data, ora și locul susținerii publice a tezei de doctorat: 06.12.2013, ora 11.00, în Aula Sergiu Chiriacescu, sala U II 3.

Eventualele aprecieri sau observații asupra conținutului lucrării vă rugăm să le transmiteți în timp util, pe adresa florentinavioletaneamtu@gmail.com.

Totodată vă invităm să luați parte la ședința publică de susținere a tezei de doctorat.

**Vă mulțumim.**

## CUPRINS

|  | Pg.<br>teza | Pg.<br>rezumat |
|--|-------------|----------------|
| <b>INTRODUCERE</b> .....   | 5           | 7              |
| <b>CAPITOLUL 1</b>   |             |                |
| <b>ELEMENTE ESENȚIALE PRIVIND CONCEPTUL DE E-GUVERNARE</b> .....   | 12          |                |
| 1.1. E-guvernarea: concept și cadru de evoluție .....  | 12          |                |
| 1.2. Stadiul actual în teoria și practica e-guvernării .....   | 17          | 9              |
| 1.3. Factori de impact în asimilarea conceptului de e-guvernare .....  | 40          |                |
| 1.4. Atractivitatea și limitele e-guvernării .....   | 48          |                |
| <b>CAPITOLUL 2</b>   |             |                |
| <b>PRACTICA E-GUVERNĂRII ȘI MANAGEMENTUL RELAȚIILOR CU CETĂȚENII: ASPECTE CONCEPTUALE ȘI RELAȚIONIST PRAGMATICE</b> .....                      | 58          |                |
| 2.1. E-guvernarea: răspuns la manifestarea fenomenului de afirmare a puterii societății civile .....   | 58          |                |
| 2.2. Stakeholderii – factori determinanți în fundamentarea și operaționalizarea conceptului de e-guvernare .....                               | 71          | 11             |
| 2.3. Coordonatele și tipologia relațiilor dintre sistemul public și diferitele categorii de stakeholderi .....                                 | 85          |                |
| 2.4. Determinanți în procesul de construcție a modelelor relaționale de e-guvernare: interacțiune, comunicare, participare și colaborare ..... | 95          |                |
| <b>CAPITOLUL 3</b>   |             |                |
| <b>MEDIUL DE MARKETING ȘI NOILE MODELE DE GUVERNARE ÎN ROMÂNIA ...</b>   | 105         |                |
| 3.1. Reformarea sistemului public – premisă în construirea noilor modele de guvernare .....  | 105         |                |
| 3.2. Mix-ul factorilor de mediu de marketing care influențează noile modele de guvernare din România .....                                     | 116         |                |
| 3.2.1. Factori instituționali de influență în procesul de dezvoltare a noilor modele de guvernare din România .....                            | 116         |                |
| 3.2.2. Alte categorii de factori cu influență asupra procesului de dezvoltare a noilor modele de guvernare din România .....                   | 124         | 13             |
| 3.3. Guvernarea electronică. România către societatea informațională .....   | 132         |                |
| 3.3.1. E-guvernarea ca răspuns la cerințele Uniunii Europene .....   | 133         |                |
| 3.3.2. E-guvernarea în România .....   | 134         |                |
| 3.3.2.1. Scurt istoric .....   | 134         |                |
| 3.3.2.2. Cadrul instituțional și reglementări privind e-guvernarea în România .....  | 137         |                |
| 3.3.2.3. Nivelul actual de sofisticare a platformelor de e-guvernare în România .....  | 140         |                |
| <b>CAPITOLUL 4</b>   |             |                |
| <b>PERSPECTIVA DE MARKETING ASUPRA NIVELULUI DE SOFISTICARE A SERVICIILOR PUBLICE ONLINE DIN ROMÂNIA</b> .....                                 | 144         |                |
| 4.1. Cadrul de analiză .....   | 144         |                |
| 4.2. Poziția e-guvernării din România la nivel mondial și european .....   | 149         |                |
| 4.2.1. Raportul Națiunilor Unite - E-government Survey 2012 .....  | 149         |                |
| 4.2.2. Poziția României din punct de vedere al indicatorilor Agendei Digitale 2012 .....   | 150         |                |
| 4.2.3. Raportul Economist Intelligence Unit - Digital economy rankings 2010 .....  | 155         |                |
| 4.2.4. Raportul Comisiei Europene i2010 privind digitalizarea serviciilor publice .....  | 157         |                |
| 4.2.5. Raportul anual al Institutului de Management și Dezvoltare Durabilă – E-guvernarea pentru dezvoltarea durabilă 2012 .....               | 158         | 16             |
| 4.3. Analiza nivelului de sofisticare a serviciilor online în România .....  | 160         |                |
| 4.3.1. Platforma www.formulare.e-guvernare.ro .....  | 161         |                |
| 4.3.2. Platforma www.anofm.ro .....  | 165         |                |
| 4.3.3. Platforma www.mmssf.ro .....  | 167         |                |
| 4.3.4. Platforma www.mmssf.ro .....  | 169         |                |
| 4.3.5. Platforma www.politiaromana.ro .....  | 172         |                |
| 4.3.6. Platforma www.edu.ro .....  | 174         |                |
| 4.3.7. Platforma www.cultura.ro .....  | 176         |                |
| 4.3.8. Platforma www.ms.ro .....   | 178         |                |

|   |     |    |
|---|-----|----|
| 4.3.9. Platforma www.edirect.e-guvernare.ro .....   | 180 |    |
| 4.3.10. Platforma www.anaf.ro .....   | 183 |    |
| 4.3.11. Platforma www.onrc.ro .....   | 185 |    |
| 4.3.12. Platforma www.mmediu.ro .....   | 187 |    |
| 4.3.13. Platforma www.e-licitatie.ro .....  | 189 |    |
| <b>CAPITOLUL 5</b>  |     |    |
| <b>CERCETARE DE MARKETING PRIVIND PARTICULARITĂȚILE COMPORTAMENTULUI ORGANIZAȚIONAL ÎN RAPORT CU PLATFORMELE DE E-GUVERNARE CA PLATFORME DE COMUNICARE ȘI INTERACȚIUNE .....</b>  | 192 |    |
| 5.1. Contextul și necesitatea cercetării .....  | 192 |    |
| 5.2. Metodologia cercetării .....   | 193 |    |
| 5.2.1. Faza preliminară a cercetării .....  | 193 |    |
| 5.2.1.1. Definierea problemei decizionale .....   | 193 |    |
| 5.2.1.2. Stabilirea scopului cercetării .....   | 193 |    |
| 5.2.1.3. Identificarea obiectivelor cercetării .....  | 193 | 18 |
| 5.2.1.4. Elaborarea ipotezelor .....  | 194 |    |
| 5.2.1.5. Estimarea valorii informațiilor obținute prin cercetare .....  | 197 |    |
| 5.2.2. Proiectarea cercetării .....   | 197 |    |
| 5.2.2.1. Alegerea surselor de informații .....  | 197 |    |
| 5.2.2.2. Selectarea modalităților de culegere și sistematizare a informațiilor .....  | 199 |    |
| 5.2.3 Faza de implementare a cercetării .....   | 208 |    |
| 5.2.3.1. Recoltarea informațiilor .....   | 208 |    |
| 5.2.3.2. Prelucrarea, analiza și interpretarea informațiilor .....  | 209 |    |
| <i>ANALIZA ȘI INTERPRETAREA INFORMAȚIILOR</i> .....   | 211 |    |
| <b>CAPITOLUL 6</b>  |     |    |
| <b>CERCETAREA NIVELULUI DE CUNOAȘTERE ȘI A ATITUDINII ADMINISTRAȚIILOR PUBLICE LOCALE ÎN RAPORT CU PROCESUL DE REFORMĂ ORIENTATĂ CĂTRE CETĂȚENI ȘI CAPACITĂȚILE DE COMUNICARE ȘI INTERACȚIUNE PRIN STRATEGIA DE E-GUVERNARE .....</b> | 268 |    |
| 6.1. Contextul și necesitatea cercetării .....  | 268 |    |
| 6.2. Metodologia cercetării .....   | 270 |    |
| 6.2.1. Faza preliminară a cercetării .....  | 270 |    |
| 6.2.1.1. Definierea problemei decizionale .....   | 270 |    |
| 6.2.1.2. Stabilirea scopului cercetării .....   | 270 |    |
| 6.2.1.3. Identificarea obiectivelor cercetării .....  | 271 | 21 |
| 6.2.1.4. Elaborarea ipotezelor .....  | 272 |    |
| 6.2.1.5. Estimarea valorii informațiilor obținute prin cercetare .....  | 273 |    |
| 6.2.2. Proiectarea cercetării .....   | 273 |    |
| 6.2.2.1. Alegerea surselor de informații .....  | 273 |    |
| 6.2.2.2. Selectarea modalităților de culegere și sistematizare a informațiilor .....  | 276 |    |
| 6.2.3 Faza de implementare a cercetării .....   | 279 |    |
| 6.2.3.1. Recoltarea informațiilor .....   | 279 |    |
| 6.2.3.2. Prelucrarea, analiza și interpretarea informațiilor .....  | 280 |    |
| <i>ANALIZA ȘI INTERPRETAREA INFORMAȚIILOR</i> .....   | 281 |    |
| <b>CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI</b> .....   | 288 | 23 |
| <b>BIBLIOGRAFIE</b> .....   | 308 | 28 |
| <b>LISTA FIGURILOR ȘI TABELELOR</b> .....   | 324 | -  |
| <b>ANEXE</b> .....  | 330 | -  |
| Anexa numărul 1 - Chestionar  |     |    |
| Anexa numărul 2 – Matricea corelațiilor   |     |    |
| Anexa numărul 3 – Ghid de conversație factori decidenți   |     |    |
| Anexa numărul 4 – Ghid de conversație personal operativ   |     |    |
| Anexa numărul 5 – Analiză de conținut - Centralizarea datelor obținute din cercetarea calitativă asupra unui eșantion de 12 persoane, reprezentanți ai administrațiilor publice locale din Regiunea Nord-Est                          |     |    |

## TABLE OF CONTENTS

|   | Pg.<br>number<br>thesis | Pg.<br>number<br>abstract |
|---|-------------------------|---------------------------|
| <b>INTRODUCTION</b> .....   | 5                       | 7                         |
| <b>CHAPTER 1</b>  |                         |                           |
| <b>ESSENTIALS ON THE CONCEPT OF E-GOVERNANCE</b> .....  | 12                      |                           |
| 1.1. E-Governance: concept and development framework .....  | 12                      |                           |
| 1.2. Current state in e-governance theory and practice.....   | 17                      | 9                         |
| 1.3. Impact factors in the uptake of e-Governance .....   | 40                      |                           |
| 1.4. Attractiveness and limits of e-Governance .....  | 48                      |                           |
| <b>CHAPTER 2</b>  |                         |                           |
| <b>E-GOVERNANCE PRACTICE AND CITIZENS RELATIONSHIP MANAGEMENT:<br/>CONCEPTUAL AND PRAGMATIC-RELATIONAL ISSUES</b> .....                           | 58                      |                           |
| 2.1. E-governance: The response to emergence of the process of affirming the power of civil<br>society .....                                      | 58                      |                           |
| 2.2. Stakeholders - the determinants in the foundation and operationalization of e-governance   | 71                      | 11                        |
| 2.3. Coordinates and types of relations between the public system and the various categories of<br>stakeholders .....                             | 85                      |                           |
| 2.4. Determinants in the construction of relational models for e-governance: interaction,<br>communication, participation and collaboration ..... | 95                      |                           |
| <b>CHAPTER 3</b>  |                         |                           |
| <b>MARKETING ENVIRONMENT AND NEW GOVERNANCE MODELS IN ROMANIA</b>   | 105                     |                           |
| 3.1. Reforming public system - premise in building new models of governance .....   | 105                     |                           |
| 3.2. The mix of marketing environmental factors influencing new models of governance in<br>Romania .....  | 116                     |                           |
| 3.2.1. Institutional factors influencing the development of new models of governance in<br>Romania .....  | 116                     |                           |
| 3.2.2. Other factors influencing the process of developing new models of governance in<br>Romania .....   | 124                     | 13                        |
| 3.3. E-Governance. Romania towards Information Society .....  | 132                     |                           |
| 3.3.1. E-Governance in response to the European Union requirements .....  | 133                     |                           |
| 3.3.2. E-Governance in Romania .....  | 134                     |                           |
| 3.3.2.1. Short history .....  | 134                     |                           |
| 3.3.2.2. Institutional framework and regulations on e-Governance in Romania .....   | 137                     |                           |
| 3.3.2.3. The current level of sophistication of e-Governance platforms in Romania   | 140                     |                           |
| <b>CHAPTER 4</b>  |                         |                           |
| <b>MARKETING PERSPECTIVE ON THE LEVEL OF SOPHISTICATION OF ONLINE<br/>PUBLIC SERVICES IN ROMANIA</b> .....  | 144                     |                           |
| 4.1. The analysis framework.....  | 144                     |                           |
| 4.2. E-government position in Romania from global and European perspective.....   | 149                     |                           |
| 4.2.1. United Nations - E-Government Survey 2012.....   | 149                     |                           |
| 4.2.2. Romania's position in terms of Digital Agenda in 2012 indicators .....   | 150                     |                           |
| 4.2.3. Economist Intelligence Unit - Digital economy rankings 2010 .....  | 155                     |                           |
| 4.2.4. European Commission report on the digitization of public services i2010.....   | 157                     |                           |
| 4.2.5. Annual Report of the Institute of Management and Sustainable Development - E-<br>governance for sustainable development 2012.....          | 158                     | 16                        |
| 4.3. Analysis of the level of sophistication of online services in Romania .....  | 160                     |                           |
| 4.3.14. www.formulare.e-guvernare.ro platform .....   | 161                     |                           |
| 4.3.15. www.anofm.ro platform .....   | 165                     |                           |
| 4.3.16. www.mmssf.ro platform .....   | 167                     |                           |
| 4.3.17. www.mmssf.ro platform .....   | 169                     |                           |
| 4.3.18. www.politiaromana.ro platform .....   | 172                     |                           |
| 4.3.19. www.edu.ro platform .....   | 174                     |                           |
| 4.3.20. www.cultura.ro platform .....   | 176                     |                           |
| 4.3.21. www.ms.ro platform .....  | 178                     |                           |

|   |            |           |
|---|------------|-----------|
| 4.3.22. www.edirect.e-guvernare.ro platform .....   | 180        |           |
| 4.3.23. www.anaf.ro platform .....  | 183        |           |
| 4.3.24. www.onrc.ro platform .....  | 185        |           |
| 4.3.25. www.mmediu.ro platform .....  | 187        |           |
| 4.3.26. www.e-licitatie.ro platform .....   | 189        |           |
| <b>CHAPTER 5</b>  |            |           |
| <b>MARKETING RESEARCH ON CHARACTERISTICS OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN RELATION TO EGOVERNMENT PLATFORMS AS A PLATFORM FOR COMMUNICATION AND INTERACTION .....</b>                                      | <b>192</b> |           |
| 5.1. Context and need for research .....  | 192        |           |
| 5.2. Research methodology .....   | 193        |           |
| 5.2.1. Preliminary phase of the research .....  | 193        |           |
| 5.2.1.1. Defining the decision problem .....  | 193        |           |
| 5.2.1.2. Defining the purpose of research .....   | 193        |           |
| 5.2.1.3. Identifying research objectives.....   | 193        | 18        |
| 5.2.1.4. Hypotheses of the research.....  | 194        |           |
| 5.2.1.5. Estimating the value of the information obtained through research .....  | 197        |           |
| 5.2.2. Research design .....  | 197        |           |
| 5.2.2.1. The choice of information sources .....  | 197        |           |
| 5.2.2.2. Selection of procedures for the collection and systematization of information .....  | 199        |           |
| 5.2.3 Implementation phase of the research .....  | 208        |           |
| 5.2.3.1. Harvesting information .....   | 208        |           |
| 5.2.3.2. Processing, analysis and interpretation of the information.....  | 209        |           |
| <i>ANALYSIS AND INTERPRETATION OF INFORMATION.....</i>  | <i>211</i> |           |
| <b>CHAPTER 6</b>  |            |           |
| <b>RESEARCH OF THE AWARENESS AND ATTITUDE OF THE LOCAL GOVERNMENT REGARDING THE PROCESS OF CITIZENSHIP ORIENTED REFORM AND COMMUNICATION AND INTERACTION THROUGH THE STRATEGY OF E-GOVERNANCE .....</b> | <b>268</b> |           |
| 6.1. Context and need for research .....  | 268        |           |
| 6.2. Research methodology .....   | 270        |           |
| 6.2.1. Preliminary phase of the research .....  | 270        |           |
| 6.2.1.1. Defining the decision problem .....  | 270        |           |
| 6.2.1.2 Defining the purpose of research .....  | 270        |           |
| 6.2.1.3. Identifying research objectives .....  | 271        | 21        |
| 6.2.1.4. Hypotheses of the research .....   | 272        |           |
| 6.2.1.5. Estimating the value of the information obtained through research .....  | 273        |           |
| 6.2.2. Research design .....  | 273        |           |
| 6.2.2.1. The choice of information sources.....   | 273        |           |
| 6.2.2.2. Selection of procedures for the collection and systematization of information .....  | 276        |           |
| 6.2.3 Implementation phase of the research .....  | 279        |           |
| 6.2.3.1. Harvesting information .....   | 279        |           |
| 6.2.3.2. Processing, analysis and interpretation of the information .....   | 280        |           |
| <i>ANALYSIS AND INTERPRETATION OF INFORMATION.....</i>  | <i>281</i> |           |
| <b>CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS .....</b>  | <b>288</b> | <b>23</b> |
| <b>REFERENCES .....</b>   | <b>308</b> | <b>28</b> |
| <b>LIST OF FIGURES AND TABLES .....</b>   | <b>324</b> | <b>-</b>  |
| <b>APPENDIX .....</b>   | <b>330</b> | <b>-</b>  |
| Appendix 1 - Questionnaire  |            |           |
| Appendix 2 - Correlation Matrix   |            |           |
| Appendix 3 - Conversation Guide for decision makers   |            |           |
| Appendix 4 - Conversation Guide for operational staff   |            |           |
| Appendix No. 5 - Content Analysis - Centralize data from qualitative research on a sample of 12 people, representatives of local government in North East Region  |            |           |

## INTRODUCERE

Dezvoltarea noilor sisteme guvernamentale, bazate pe adoptarea tehnologiilor de informații și comunicații (TIC) și a sistemelor de gestiune a cunoștințelor (SGC), a modificat substanțial coordonatele de funcționare aferente administrațiilor publice. Așteptările privind acțiunile administrațiilor publice, statutul de cetățean și interacțiunile instituțiilor publice cu diferitele categorii de părți interesate capătă o nouă valență, fiind supuse unui amplu proces de redefinire.

Termenul de *guvernare electronică* surprinde aplicarea principiilor aferente comerțului electronic în sfera procedurilor administrative și utilizarea rețelei Internet în scopul interconectării sistemelor de informații aferente administrațiilor, colectivelor locale/teritoriale, organizațiilor și menajelor. Noul sistem implică, în baza tehnologiilor de informare și comunicare (TIC), transformarea relațiilor aferente funcției publice, atât a celor interne, cât și a celor externe, în scopul ameliorării serviciilor prestate, rafinării proceselor și practicilor democratice, gestionării coerente a firelor de așteptare, respectiv creșterii accesibilității, calității și transparenței acțiunilor desfășurate.

**Obiectivul general** al acestei lucrări îl reprezintă identificarea și definirea, din perspectivă de marketing, a coordonatelor cadrului românesc de implementare și dezvoltare a serviciilor publice online, în noul context al proceselor de comunicare și interacțiune cu diferitele categorii de părți interesate și al răspunsului societății civile la formele moderne de guvernare.

Lucrarea de față este structurată în șase capitole în care sunt prezentate, de o manieră exhaustivă, coordonatele și factorii de influență ai contextului de acțiune specific conceptului și procesului de e-guvernare.

**Capitolul 1** al lucrării este dedicat clarificării și delimitării coordonatelor esențiale ale conceptului de e-guvernare. În această secțiune s-au identificat abordările conceptuale (mediul academic) și operaționale (practica e-guvernării), cu accent asupra cadrului de evoluție de la nivel mondial și european. De asemenea, s-au analizat, atât factorii de impact în demersul de asimilare și operaționalizare a platformelor de e-guvernare, cât și aspectele privind atractivitatea și limitele acestei noi forme de guvernare. Sesizând tendințele înregistrate în plan european, o importanță deosebită s-a acordat, în acest capitol, demersului de analiză a ecartului existent, din perspectiva nivelului de asimilare și operaționalizare a e-guvernării, între statele dezvoltate și cele în curs de dezvoltare.

**Capitolul 2** al lucrării aduce în prim plan modelele relaționale operaționalizate în practica e-guvernării. Sunt prezentați, în această secțiune, o serie de factori ce au favorizat procesele de asimilare, operaționalizare și dezvoltare ale platformelor de e-guvernare, și anume: manifestarea fenomenului de afirmare a puterii societății civile; stakeholderii, în calitatea lor de forțe motrice ale demersului de operaționalizare a platformelor de e-guvernare; interacțiunea, comunicarea,

participarea și colaborarea, privite ca piloni în construcția modelelor relaționale din practica e-guvernării. O atenție deosebită s-a acordat, în cadrul acestei secțiuni, tipologiei relațiilor existente între diferitele entități ale sistemului public și variatele categorii de părți interesate.

**Capitolul 3** al lucrării propune o analiză a cadrului de asimilare și operaționalizare a noilor modele de guvernare în România.

*Primul subcapitol* se concentrează pe coordonatele fundamentale ale procesului de reformă din sistemul public românesc, evidențiindu-se atât demersurile în plan strategic, cât și cele în plan tactic. Un accent deosebit în cadrul acestei secțiuni s-a acordat analizei punctelor cheie din procesul de planificare strategică a reformei din administrația publică.

*Al doilea subcapitol* este dedicat studierii cadrului instituțional aferent procesului de asimilare și operaționalizare a noilor forme de e-guvernare, vizându-se, atât identificarea evoluției înregistrate în plan legislativ și procedural, cât și modificările în plan organizatoric și structural. În acest context s-au analizat și factori administrativi cu impact asupra demersului de operaționalizare a noilor modele de e-guvernare.

*Ultima secțiune* a acestui capitol este dedicată guvernării electronice din România, cu accent pe inițiativele demarate de instituțiile publice în vederea alinierii demersurilor specifice la cadrul comunitar, conturarea cadrului instituțional și reglementărilor aferente procesului de operaționalizare a serviciilor publice online, respectiv studierea nivelului actual de sofisticare a portalurilor diferitelor entități ale sistemului de profil.

**Capitolul 4** al lucrării prezintă o analiză detaliată a nivelului de dezvoltare a platformelor de e-guvernare din România, având la bază date secundare furnizate de diferitele studii de profil realizate la nivel mondial, european și național. Un accent deosebit s-a acordat, în cadrul acestei secțiuni, analizei nivelului de sofisticare a celor 20 de servicii publice online considerate fundamentale în context european.

**Capitolul 5** al lucrării abordează problematica e-guvernării în contextul românesc actual, având ca obiectiv identificarea nivelului de utilizare a serviciilor publice online, de tip G2B, în cadrul entităților juridice din regiunea Nord-Est. *Problema decizională*, ce a stat la baza realizării cercetării, a constat în identificarea elementelor specifice comportamentului organizațional, a căror cunoaștere să contribuie la dezvoltarea platformelor e-guvernare, ca modalitate de eficientizare și furnizare de valoare adăugată pentru părțile implicate.

**Capitolul 6** al lucrării, asemenea celui anterior, abordează problematica e-guvernării în contextul românesc actual, însă obiectivul a fost cel de identificare a atitudinii diferiților reprezentanți ai entităților publice din Regiunea Nord-Est cu privire la procesul de reformă orientată către cetățeni, respectiv necesitatea și utilitatea demersului de dezvoltare a guvernării electronice. *Problema decizională*, ce a stat la baza realizării cercetării, a constat în cunoașterea principalelor elemente de specificitate ale procesului de reformă la nivelul administrațiilor publice locale.



## CAPITOLUL 1

### ELEMENTE ESENȚIALE PRIVIND CONCEPTUL DE E-GUVERNARE

E-guvernarea este un concept care a prins contur, în cadrul administrațiilor publice, la finele anilor 1980. Conceptul a fost definit, inițial, de o manieră simplistă, prin prisma unor elemente ce aveau rolul de ameliorare, atât a serviciilor oferite cetățenilor, cât și a demersurilor desfășurate de instituția publică, și anume: „*creșterea calității serviciilor prestate cetățenilor*”, „*gestiunea eficientă a guvernării*”, „*o nouă formă de guvernare*”, „*o rețea pentru interconectivitate, descentralizare și transparență*”.

Din ansamblul definițiilor oferite de literatura de specialitate se desprind două dimensiuni: pe de o parte, e-guvernarea vizează operaționalizarea unui nou model de guvernare în care se accentuează necesitatea reconfigurării relațiilor dezvoltate cu diferitele categorii de părți interesate – interne (angajați) și externe (cetățeni, organizații, alte instituții publice etc.) și, pe de altă parte, e-guvernarea este rezultatul unor transformări impuse de adoptarea și utilizarea tehnologiei informației și comunicației în cadrul sistemelor publice.

În contextul celor menționate anterior, sunt absolut necesare 2 precizări:

- participarea cetățenilor în procesul de e-guvernare implică două nivele distincte: pe de o parte cetățenii apar în ipostaza de consumatori de bunuri și servicii publice și, pe de altă, parte sunt o componentă esențială a sistemului democratic;
- asocierea e-guvernării cu operaționalizarea TIC face obiectul unor numeroase controverse în cadrul literaturii de specialitate. Demersul de asimilare a tehnologiei informației și comunicației în sistemul public nu este unul recent.

Tehnologiile informației și comunicației sunt utilizate în sistemul public, cel puțin în cadrul statelor dezvoltate, de mai bine de 45 de ani. În acest context este absolut necesară identificarea elementelor care conferă un caracter de noutate conceptului de e-guvernare în secolul XXI. Punctul de plecare în rezolvarea acestei dileme pare a fi legat de însăși evoluția tehnologiei informației și comunicației. O analiză a primelor aplicații TIC în sistemul public releva utilizarea unor procese simple, destinate ameliorării capacității de tratare a informațiilor, de stocare a datelor și realizare a unor legături interne. În prezent, rețelele de tehnologii, cum este de exemplu Internetul, favorizează comunicarea în timp real, cu multiplele sale beneficii: conectivitate, interactivitate, comunicarea personalizată, stimularea colaborării între diferitele categorii de părți implicate, diminuarea costurilor de comunicare și tranzacționare etc. În fapt, din perspectiva interacțiunii, relaționării și comunicării cu diferitele părți interesate, secolul XXI este momentul cheie de dezvoltare și operaționalizare a platformelor de e-guvernare.

O analiză a teoriilor privind cadrul conceptual de evoluție a e-administrației relevă premise și puncte comune de vedere, în pofida faptului că unele sunt mai extinse iar altele lacunare. Pornind

de la aceste teorii, Gilles ST-Amant propune, în 2005, un model al cadrului conceptual de evoluție a e-administrației ce cuprinde 4 etape: 1. Faza de informare; 2. Faza de interacțiune; 3. Faza de tranzacționare; 4. Faza de integrare a serviciilor intra-organizaționale și inter-organizaționale (inter-jurisdicții, inter-palieri guvernamentale etc.).

Primele trei faze ale cadrului de evoluție a e-administrației surprind etapele de transformare organizațională, și anume modificări ale proceselor și prestațiilor clasice, ca urmare a integrării tehnologiilor de informare și comunicare. Aceste etape sunt departe de a fi integrate complet prestările de servicii publice în mediul on-line, constând în utilizarea progresivă a tehnologiilor interactive multimedia (forum, mesagerie electronică etc.), a tehnologiilor de gestiune a documentelor electronice (PDF, motoare de căutare etc.) și a mecanismelor de suport care au menirea de a asigura securitate și confidențialitatea informațiilor personale (autentificare în sistem, criptare date etc.).

Ultima fază, cea de integrare a serviciilor, este o etapă a transformărilor radicale din perspectiva proceselor de prestare electronică și a structurilor organizaționale, având menirea de a oferi servicii electronice complete, puternic integrate, prin intermediul unui „*ghişeu unic*”. Această nouă platformă oferă avantajul interconectării diferitelor instituții publice, respectiv a palierelor guvernamentale.

Conform ultimelor date disponibile, furnizate de Națiunile Unite, la nivelul anului 2012, scorurile regionale privind nivelul de dezvoltare al platformelor e-guvernare la nivel mondial relevau dominația Europei, cu un index de dezvoltare a e-guvernării de 0.7188, urmată fiind de Statele Unite ale Americii (0.5403) și Asia (0.4992).

Pe regiuni europene, prin prisma nivelului de dezvoltare a e-guvernării, dominantă este Europa de Vest (index 0.8142), urmată îndeaproape de țările din vestul Europei cu 0.8046. În pofida acestui clasament, dinamica cea mai accelerată din perspectiva dezvoltării e-guvernării în intervalul 2010-2012 a fost înregistrată de țările Europei de Sud (+18.11%), urmate fiind de țările estice (+16.22%).

Cu un index al dezvoltării e-guvernării de 0.6060, România ocupa, la nivelul anului 2012, poziția a 8-a în clasamentul țărilor est europene și poziția 62 în clasamentul mondial, în scădere comparativ cu anul 2010, când ocupa locul 47. Cu toate acestea, România se regăsește în etapa transformărilor minore, care implică: prezența în mediul on-line, în scopul îmbunătățirii procesului de informare a părților interesate; un nivel mediu de interacțiune, în scopul îmbunătățirii comunicării cu părțile interesate; un nivel redus al prezenței tranzacționale. Din perspectiva etapelor modelului de evoluție a e-guvernării, România se regăsește în faza de interacțiune, fără însă să o fi integrat complet (64%).

Fiecare dintre Guvernele care operaționalizează sistemul de e-guvernare vizează diferite scopuri și obiective, dezvoltarea acestor platforme urmând, în fiecare stat, anumite niveluri unice de

maturitate a serviciilor. În fapt, fiecare dintre aceste servicii implică operaționalizarea unui model unic diferite niveluri de complexitate tehnologică, diferite orientări către părțile interesate, diferite tipuri de interacțiune, cerințele de securitate specifice și, evident, procese de reproiectare particulare. Aceste niveluri descriu, în fapt, un demers secvențial de dezvoltare și maturizare a serviciilor online.

Pe lângă influența factorilor tehnologici (integrarea noilor tehnologii în demersul de regândire și reproiectare a administrațiilor publice), în literatura de specialitate și practica statelor dezvoltate se aduce în discuție și impactul unor factorii non-administrativi în demersul de asimilare și operaționalizare a e-guvernării. Este vorba de o paletă largă de factori, de la cei politico-administrativi și de infrastructură, la cei demografici, sociali, economici, culturali etc., a căror impact este unul decisiv atât din perspectiva potențialului de încurajare, cât și din cea a capacității de frânare a procesului de e-guvernare.

## CAPITOLUL 2

### **PRACTICA E-GUVERNĂRII ȘI MANAGEMENTUL RELAȚIILOR CU CETĂȚENII: ASPECTE CONCEPTUALE ȘI RELATIONIST PRAGMATICE**

Progresul societății, susținut puternic de difuzarea rapidă a noilor tehnologii de informare și comunicare, a fost însoțit și de un fenomen de afirmare și creștere a puterii societății civile, cu impact, atât asupra mediului de afaceri, cât și asupra sistemului public. Astfel, această nouă societate, cunoscută și sub denumirea de *societate bazată pe cunoaștere* sau *societatea informațională*, se caracterizează printr-o anumită sensibilitate la problematica eticii, manifestată atât în plan individual, cât și organizațional.

În prezent, sistemul public este, în esență, *custodele încrederii publice*. În raport cu diferitele entități ale guvernării, așteptările părților interesate se exprimă, de o manieră globală, prin prisma capacității sistemului de a servi interesele generale, în condiții de imparțialitate și eficientizare ale resurselor disponibile. Pentru a răspunde acestui deziderat, de accelerarea a încrederii publice, în contextul partajării puterii și responsabilităților, sistemul public trebuie să urmeze o serie de pași, și anume: să-și definească o misiune clară care să respecte valorile, principiile de etică, moralitate și deontologie; integrarea în cadrul sistemului a unor măsuri care să favorizeze integritatea procesului de gestiune; orice demers de schimbare să aibă ca punct de plecare sistemul de valori existent; dezvoltarea unor proceduri clare, pentru a gestiona eficient situațiile de manifestare a unor comportamente ce contravin eticii; dezvoltarea cadrului de prevenție a comportamentelor non-etice;

un comportament proactiv care să ofere avantajul anticipării zonelor cu probleme; *fructificarea la maxim a noilor tehnologii de informare și comunicare.*

Interesul instituțiilor publice, în direcția asumării demersurilor de responsabilitate socială, etică și dezvoltare durabilă, este din ce în ce mai evident, argumente în acest sens fiind măsurile propuse în strategiile de reformă ale administrației publice, ce se regăsesc în cadrul programelor fiecărei guvernări.

Deși implementarea este dificilă și costisitoare, solicitând reforme coerente și la nivelul altor domenii de interes național, pentru a asigura procesul de convergență, *Strategia de dezvoltare a unei administrații orientate către cetățean* oferă un cadrul propice respectării dezideratelor menționate anterior. Obiectivele acestei strategii sunt corect definite în termeni de valoare adăugată pentru cetățeni, astfel: îndreptarea atenției, de la contribuții, către rezultate și conștientizarea, într-o mai mare măsură, a necesității unei administrații publice orientate către furnizarea de servicii apte să satisfacă cerințele comunității; stabilirea unor standarde de calitate corespunzătoare așteptărilor cetățenilor; generalizarea sistemului de „ghișeu unic”.

Studierea termenului de stakeholderi și a implicațiilor sale, în contextul societății contemporane, sunt subiecte intens dezbătute în teoria de specialitate și practica organizațională.

Deși teoria părților interesate are rădăcini puternice în sectorul privat, există un extraordinar interes de aplicare a sa, cel puțin parțial, și în procesul decizional aferent sectorului public. Practic, în pofida opoziției susținătorilor teoriei părților interesate, aceasta și-a găsit locul în discuțiile academice și practica sectorului public.

În urma unui amplu demers de analiză, fără însă a avea pretenția acoperirii în totalitate a literaturii de specialitate, au fost identificate următoarele tipologii de stakeholderi specifice sistemului public: Mintzberg, 1996 (utilizatori, cumpărători, subiecți și cetățeni); Heeks, 2003 (utilizatori interni, utilizatori externi și cetățenii); Tan, Pan și Lim, 2005 (plătitorii de taxe, beneficiarii taxelor și angajații); Beynon-Davies, 2005 (utilizatori, furnizorii, partenerii și angajații); Orange, Burke, Elliman și Kor, 2006 (politicienii, publicul larg, managerii și angajații, alte agenții guvernamentale, furnizorii de sisteme TIC și dezvoltatorii de platforme de e-guvernare); Yldiz, 2007 (Guvern, cetățeni și societatea civilă); Irani, Elliman și Jackson, 2007 (mediul academic, reprezentanții aleși, personalul administrației publice locale, personalul unităților regionale și centrale, alte categorii); Millard, 2008 (sistemul politic, cercetătorii din mediul academic, cetățenii și mediul de afaceri); Națiunile Unite, 2008 (administrația publică, furnizorii și programatorii de tehnologii, utilizatorii finali și sistemul politic); Rowley J, 2011 (indivizii, în calitate de utilizatori ai serviciilor; indivizii, în calitate de cetățeni; mediul de afaceri; personalul administrației publice; alte agenții guvernamentale; organizații non-profit; sistemul politic; managerii proiectelor de e-guvernare; furnizorii și operatorii platformelor de e-guvernare; alte categorii de furnizori; parteneri; cercetători din mediul academic și evaluatori).

Având ca punct de plecare demersul de integrare a teoriei părților interesate în sistemul public, literatura de specialitate și practica organizațională furnizează o paletă largă de modele relaționale ce pot fi operaționalizate în cadrul platformelor de e-guvernare.

În funcție de momentul apariției lor, aceste modele pot fi delimitate în două mari categorii:

- modele simple, cu caracter general, care consideră triunghiul relațional clasic – *Guvern, mediul de afaceri și cetățenii*;
- modele complexe, aferente ultimelor evoluții ale societății informaționale, care largesc câmpul relațional prin considerarea unei plate mai largi de părți interesate.

Modelele simple, cu caracter general, au ca premisă fundamentele platformelor de e-guvernare, și anume crearea unui teren propice informării și colaborării cu diferitele categorii de părți interesate, componente de bază fiind e-guvernarea, dimensiunea e-business și dimensiunea e-cetățeni.

Modele relaționale mult mai complexe, care relevă ultimele etape în dezvoltarea platformelor de e-guvernare, sunt oferite de Fang Z. (2002), Bellanger și Hiller (2006), Rowley J. (2011), Chun, Luna-Reyes și Sndoval-Almazan (2012).

Dincolo de numeroasele opinii privind coordonatele de construcție a modelelor relaționale din cadrul platformelor de e-guvernare, fundamentale rămân cele 4 elemente clasice: Guvern – Guvern, Guvern – Cetățeni, Guvern – Mediul de afaceri și Guvern – Comunitate.

### **CAPITOLUL 3**

#### **MEDIUL DE MARKETING ȘI NOILE MODELE DE GUVERNARE ÎN ROMÂNIA**

Demersul de aderare a României la Uniunea Europeană a depins, în mare măsură, de capacitatea și disponibilitatea, la nivel central, de a îmbunătăți standardele administrației publice și de a implementa reforme coerente în toate domeniile acesteia. Sectorul public a fost nevoit să se adapteze schimbărilor continue ale mediului economic și social, în contextul în care, atât deciziile investitorilor străini, cât și cele aferente operatorilor naționali, au început să fie influențate, în tot mai mare măsură, de calitatea, eficiența și credibilitatea administrației publice.

În România, ca de altfel în majoritatea țărilor din estul continentului, reforma în administrația publică este un proces care se realizează în condiții diferite comparativ celor din Europa de Vest. Astfel, procesul de reformă se caracterizează printr-o serie de particularități, legate în principal de accentuarea restricțiilor economice și necesitatea îndeplinirii criteriilor impuse în urma integrării în structurile Uniunii Europene.

Problema principală legată de reforma administrației publice orientate către cetățean, și în special a dimensiunii e-guvernare, o constituie gestiunea schimbărilor în demersul de

operaționalizare în practică. Reforma administrației publice orientată către cetățean urmărește schimbarea unor procese și structuri complexe, și, mult mai important, a modului de gândire.

Un factor de influență important în realizarea reformei administrației publice orientată către cetățean este aglomerarea sarcinilor cotidiene, rămânând, astfel, puțin timp pentru a căuta noi soluții la disfuncționalitățile apărute. În consecință, pentru ca dimensiunea e-guvernare să aibă succes este necesar ca un număr mare de grupuri țintă, (în particular persoane cheie de la nivele de conducere și decizie) să-și exprime sprijinul și angajamentul în recunoașterea necesității schimbărilor și în implementarea acestor modificări. Este esențial ca persoanele care pregătesc schimbările să aibă capacitatea de a analiza întreaga strategie și să dorească să discute dacă ideile și conceptele noi sunt aplicabile sistemului administrativ românesc.

Guvernarea electronică din România a făcut pași semnificativi în direcția transformării sale în societate informațională. În acest sens sunt vizibile eforturile în direcția: îmbunătățirii calității serviciilor publice; difuzării pe scară largă a informațiilor de interes public; reducerea costurilor aferente informării și comunicării cu diferitele categorii de stakeholderi, respectiv a celor asociate prestărilor de servicii publice; îmbunătățirea transparenței instituționale; ameliorarea încrederii publice în actul de guvernare etc.

În fapt, interesul pentru informatizarea administrației publice s-a manifestat încă din anul 2001, când s-a elaborat *Strategia națională pentru promovarea noii economii și implementarea societății informaționale*. Prin intermediul acesteia, autoritățile publice trasau direcțiile de dezvoltare în scopul construirii unei administrații publice orientate către cetățean, care să susțină un schimb intensiv de informații și să favorizeze procesul de comunicare.

În aceeași direcție, la nivelul anului 2001, era fundamentată *Strategia Guvernului privind informatizarea administrației publice* care stabilea traseul de urmat în scopul atingerii obiectivelor stabilite de Consiliul Europei; este vorba, în primul rând, de atingerea obiectivului cunoscut sub denumirea de “*procentaj al serviciilor publice de bază disponibile online*”, redenumit ulterior (2005) “*număr de servicii publice de bază disponibile integral în mediul online*”.

Preluând obiectivele și direcțiile de dezvoltare propuse la nivel european, autoritățile publice au elaborat, în anul 2009, *Strategia e-România* care viza, printre altele, consolidarea sistemului național de furnizare a serviciilor online, creșterea constantă a indicatorilor de eficiență în aparatul administrativ, ca urmare a maturizării serviciilor online, simplificarea procedurilor administrative cu impact asupra reducerii fenomenului birocratic, respectiv îndeplinirea standardelor europene din perspectiva interoperabilității în domeniul TIC.

În prezent, pârghia utilizată de autoritățile publice, în vederea susținerii dezvoltării coerente a platformelor de e-guvernare în România, este *Agenda Digitală*. Conform acesteia, guvernarea electronică trebuie să favorizeze dezvoltarea serviciilor online, atât la nivel central, cât și la nivel local, însă acest demers trebuie să fie unul comun, care „*să faciliteze compatibilitatea între*

*sistemele informatice ale diferitelor entități publice*’. Dacă se vor respecta aceste principii de bază, se vor crea premisele operaționalizării unui punct de contact, pentru ca părțile interesate să poată beneficia de serviciile publice în cadrul unui *ghișeu unic*.

În plan operațional, demersurile realizate de autoritățile publice, în direcția asimilării și operaționalizării platformelor de e-guvernare, au constat în următoarele acțiuni:

- pentru a crea terenul propice unei dezvoltări durabile a platformelor de e-guvernare în România s-a înființat, în baza Hotărârii de Guvern numărul 271 din 22 februarie 2001, un *Grup de lucru pentru Promovarea Tehnologiei Informației în România*. Conform legislației în vigoare, sferile de responsabilitate ale acestui organism sunt: aprobarea proiectelor din domeniul guvernării electronice; stabilirea priorităților de alocare a fondurilor anuale destinate dezvoltării platformelor de e-guvernare; monitorizarea stadiilor de operaționalizare a platformelor de e-guvernare;
- pentru a asigura accesul părților interesate la informațiile de interes public și pentru a crea fundamentul prestărilor de servicii publice în mediul online, în anul 2003 s-a implementat Sistemul Electronic Național (SEN). Baza legislativă a acestui proces a fost Legea numărul 16 din 19 aprilie 2003 – *Legea privind transparența în administrarea informațiilor și serviciilor publice prin mijloace electronice*. Responsabilii cu implementarea și supravegherea acestui sistem au fost stabiliți, prin intermediul acestei legi, ca fiind Inspectoratul General pentru Comunicații și Tehnologia Informației, respectiv Ministerul Administrației Publice (pe componenta e-administrație).
- pentru a asigura comunicarea facilă cu autoritățile publice centrale s-a implementat un punct unic de contact și anume platforma de e-guvernare ([www.e-guvernare.ro](http://www.e-guvernare.ro));
- pentru a asigura transparența parteneriatelor public – privat s-a operaționalizat platforma destinată achizițiilor publice prin licitații, și anume Sistemul Electronic de Achiziții Publice ([www.e-licitatie.ro](http://www.e-licitatie.ro));
- pentru a oferi utilități de timp și loc diferitelor categorii de părți interesate s-a dezvoltat platforma tranzacțională *Sistemul Național Electronic de Plată a taxelor și impozitelor*;
- pentru a facilita prestarea de servicii publice către mediul de afaceri, s-a operaționalizat *Sistemul de Atribuire Electronică în Transporturi*, care favorizează eliberarea online a autorizațiilor de transport internațional rutier de marfă și a celor naționale din programele de transport prin serviciile regulate județene și interjudețene ([www.autorizatiiauto.ro](http://www.autorizatiiauto.ro));
- pentru a gestiona eficient firele de așteptare din cadrul diferitelor entități publice s-a creat Portalul ONRC care permite depunerea online declarațiilor fiscale la ANAF.

Alte proiecte dezvoltate cu succes în România sunt: SIRENE (Sistemul de obținere a informațiilor suplimentare la intrările naționale); SINS (Sistemul Informatic Național de Semnalări); SNIV (Sistem Național Informatic privind Vizele); CDPS (Sistemul de procesare a

declarațiilor vamale); sistemele TARIC (Tariful Integrat al Comunității Europene), ICS (Sistemul de Control al Importurilor), ECS (Sistemul de Control al Exporturilor), NCTS (Sistemul Național de Tranzit), EORI (Număr unic de identificare în Uniunea Europeană pentru firmele din România), AEO (Operator Economic Autorizat), RMF (Sistemul Electronic de Management al Riscurilor), RPT (Sistemul de Control al Resurselor Proprii), EMCS (Sistemul de Control al Mișcărilor cu Produse Accizabile); ANV (Autoritatea Națională a Vămirilor) - ANAF (Agenția Națională de Administrare Fiscală) DIAFIX.

În acest moment, conform datelor disponibile, platformele de e-guvernare naționale sunt în curs de maturizare, fapt atestat, atât de nivelul de interacțiune redus dintre diferitele entități ale sistemul public și părțile interesate (numărul de utilizatori care utilizează serviciile online), cât și din perspectiva integrării complete a pârgghiilor de interacțiune bi-direcțională (integrarea completă a serviciilor tranzacționale).

## **CAPITOLUL 4**

### **PERSPECTIVA DE MARKETING ASUPRA NIVELULUI DE SOFISTICARE A SERVICIILOR PUBLICE ONLINE DIN ROMÂNIA**

Capitolul patru al acestei lucrări a fost dedicat analizei, din perspectivă de marketing, a nivelului actual de sofisticare/maturizare a platformelor de e-guvernare naționale.

Pentru a asigura coerența acestui demers de analiză, punctul de plecare l-a constitui un amplu proces de identificare a coordonatelor cadrului de lucru, astfel: diversitatea modelelor de maturitate a platformelor de e-guvernare; diversitatea studiilor realizate la nivel mondial, european și național pentru evaluarea nivelului de dezvoltare a platformelor de e-guvernare; diversitatea indicilor de e-guvernare; categoriile de servicii publice care fac obiectul demersului de monitorizare a nivelului de dezvoltare a platformelor de e-guvernare, conform cadrului european.

Nivelul de dezvoltare a platformelor de e-guvernare poate fi apreciat prin intermediul unei palate largi de modele. Dat fiind unul dintre obiectivele vizate în cadrul acestei analize, și anume *identificarea poziției deținute de România în context mondial și european, din perspectiva gradului de dezvoltare a platformelor de e-guvernare*, în cadrul studiului au fost considerate doar 2 modele, și anume: Modelul Națiunilor Unite (care oferă o perspectivă globală asupra nivelului de dezvoltare a serviciilor online și facilitează comparațiile între statele lumii) și Modelul Comisiei Europene (care oferă o perspectivă comunitară asupra nivelului de dezvoltare a platformelor de e-guvernare și facilitează comparațiile între statele europene).



Din analiza comparativă a celor două modele s-a observat că: primul nivel din modelul Comisiei Europene poate fi asociat primei etape a modelului Națiunilor Unite și anume *etapa de urgență*; nivelele 2 și 3 ale modelului Comisiei Europene poate fi corelat cu *etapa interactivă* a modelului Națiunilor Unite; nivelul *gubernământului integrat* al modelului Comisiei Europene poate fi asimilat *etapei tranzacționale* din cadrul modelului Națiunilor Unite; forma de *gubernare transformată* din modelul Comisiei Europene poate fi asociată *etapei conectate* a modelului Națiunilor Unite.

În urma acestei comparații, care relevă diferențe nesemnificative între cele două modele din perspectiva ariilor de acoperire, am decis să utilizăm, în demersul de analiză a platformelor de e-gubernare naționale, modelul Națiunilor Unite. Mai mult, un alt motiv de alegere al acestui model este legat și de capacitatea sa de a facilita comparațiile între statele lumii.

Pentru a identifica nivelul de sofisticare a platformelor de e-gubernare naționale, pentru fiecare dintre cele 4 etape ale modelului s-a calculat o medie aritmetică în baza setului de indicatori prestabiliți. Fiecare indicator a avut o pondere egală în cadrul setului prestabilit iar media pentru fiecare etapă a fost de maxim 3. Pentru cuantificare au fost utilizate scale cu 4 nivele.

În cadrul acestei analize o importanță deosebită s-a acordat și aspectelor tehnice și de design, în calitatea lor de indicatori ai e-satisfacției, astfel: timpul de încărcare a paginii principale; existența unei structuri coerente a link-urilor către platformele altor entități publice; existența link-urilor de tip *return to the top* și a celor de tip *back to home*; existența unui script de monitorizare a traficului; principiul formei pe fond, așezarea în pagină, dimensiunea font-ului; nivelul de actualizare a informației; măsura în care utilizatorul este notificat cu privire la ultima actualizare. În ceea ce privește indicatorii de evaluare tehnică și cei aferenți design-ului, tipurile de scale utilizate au fost cele cu 3 nivele.

În ceea ce privește poziția deținută de România, în context mondial și european, din perspectiva nivelului de dezvoltare a platformelor de e-gubernare, s-au utilizat ultimele informații disponibile, conform următoarelor studii: Raportul Națiunilor Unite - *E-government Survey 2012*; Poziția României din punct de vedere al indicatorilor *Agendei Digitale 2012*; Raportul Comisiei Europene *i2010* privind digitalizarea serviciilor publice; Raportul Economist Intelligence Unit - *Digital economy rankings 2010*; Raportul anual al Institutului de Management și Dezvoltare Durabilă – *E-gubernarea pentru dezvoltarea durabilă 2012*.

În ceea ce privește *tipologia serviciilor* care au făcut obiectul analizei, s-au considerat acele prestații publice care sunt o prioritate, în acest moment, pentru dezvoltarea platformelor de e-gubernare. Cu alte cuvinte, se va avea în vedere cadrul european de dezvoltare a e-gubernării care monitorizează 20 de servicii, astfel: 12 servicii destinate cetățenilor și 8 servicii destinate mediului de afaceri.

În urma analizei s-au obținut următoarele concluzii:

- ✓ în România se manifestă un fenomen de fragmentare excesivă a serviciilor publice prestate în mediul online;
- ✓ cu câteva excepții, majoritatea serviciilor publice de tip G2C sunt în etapa de interacțiune oferind doar informații, posibilitatea de descărcare a unor formulare și un nivel de interacțiune unidirecțional;
- ✓ spre deosebire de platformele destinate prestării serviciilor publice de tip G2C, cele G2B sunt mult mai mature, majoritatea oferind cadrul necesar realizării tranzacțiilor și comunicării bi-direcționale. În acest sens, pot fi menționate și demersurile realizate în direcția dezvoltării unor puncte unice de intrare, de tip ghișeu unic, respectiv în sfera interoperabilității.

Având în vedere aceste constatări, dar și eforturile susținute ale României în direcția dezvoltării platformelor de e-guvernare, considerăm că, în viitor, palierele de interes vor fi: crearea cadrului de asigurare a interoperabilității la nivel național, ca urmare a cerințelor de aliniere la standardele Uniunii Europene; creșterea numărului de servicii publice prestate în mediul online, atât a celor de tip G2C, cât și a celor de tip G2B; accelerarea proceselor de e-incluziune și e-participare; încorporarea celor mai noi tehnologii software în cadrul platformelor de e-guvernare; încurajarea diferitelor categorii de părți interesate în accesarea platformelor de e-guvernare și în utilizarea serviciilor publice online etc.

## **CAPITOLUL 5**

### **CERCETARE DE MARKETING PRIVIND PARTICULARITĂȚILE COMPORTAMENTULUI ORGANIZAȚIONAL ÎN RAPORT CU PLATFORMELE DE E-GUVERNARE CA PLATFORME DE COMUNICARE ȘI INTERACȚIUNE**

Capitolul 5 al lucrării prezintă o cercetare cantitativă organizată la nivelul beneficiarilor serviciilor online de tip G2B, folosindu-se un eșantion constituit din organizații cu scop lucrativ din 9 sectoare de activitate conform codului CAEN.

Problema decizională s-a constituit în *identificarea elementelor specifice comportamentului organizațional a căror cunoaștere să contribuie la dezvoltarea platformelor e-guvernare, ca modalitate de eficientizare și furnizare de valoare adăugată pentru părțile implicate.*

Definit în funcție de problema decizională specificată anterior, scopul cercetării, a fost *studierea particularităților comportamentului utilizatorilor de servicii publice online de tip G2B, oferite prin intermediul platformelor de e-guvernare.*

Având în vedere obiectivele definite, pentru realizarea acestora s-au utilizat atât *surse de date secundare*, cât și *primare*. Pentru început, s-au consultat sursele de date secundare, respectiv date

culese și prelucrate anterior cercetării; ulterior, aceste informații au fost completate cu informații din surse primare, respectiv, informații obținute special pentru scopul cercetării.

În cazul cercetării directe, unitatea de cercetare a fost constituită din organizație, toate obiectivele formulate, vizând identificarea principalelor caracteristici ale comportamentului utilizatorilor organizaționali de servicii publice online, trebuind să fie atinse în urma analizei firmelor prezente în Regiunea Nord-Est, din următoarele sectoare de activitate, conform CAEN: industria extractivă; industria prelucrătoare; energie electrică și termică, gaze și apă; construcții; comerțul cu ridicata și cu amănuntul; hoteluri și restaurante; transport și depozitare; informații și comunicații; tranzacții imobiliare.

Pentru identificarea unităților investigate s-au utilizat ultimele date oficiale disponibile (2011), furnizate de Direcțiile Județene de Statistică din teritoriul analizat.

Ca procedeu de selecție a unităților în eșantion s-a optat pentru *eșantionarea stratificată proporțională*. Într-o primă etapă, s-a stabilit structura eșantionului, prin extragerea unui număr de organizații din fiecare județ al Regiunii Nord-Est (pe sectoare de activitate și categorii de întreprinderi), ținând cont de ponderea deținută la nivelul colectivității generale. Ulterior, pentru a oferi tuturor unităților colectivității aceeași șansă de a fi selectate și incluse în componența eșantionului cercetării, a fost operaționalizată tragerea la sorți.

Având în vedere că numărul total al organizațiilor din sectoarele de activitate considerate în analiză s-a cifrat la nivelul de 953 de unități și s-a folosit o abatere medie pătratică de 0.25 (valoare maximă atunci când nu există date legate de caracteristica pe baza căreia se poate calcula acest parametru – *ponderea unităților care utilizează platformele de e-guvernare*), pentru un nivel de încredere al rezultatelor de 95% și un coeficient ce corespunde probabilității de garantare a rezultatelor, pentru  $9 - 1 = 8$  grade de libertate și un nivel de semnificație  $\alpha = 0,01$ , din tabelul repartiției Student de 1.96 și o eroare de maxim 3%, mărimea eșantionului a fost de 274 de organizații.

Sondajul s-a realizat utilizând mediul online, perioada în care au fost înregistrate datele fiind 1 septembrie – 1 noiembrie 2012, conform intervalului de timp programat în prealabil. Argumentele de utilizare a mediului online, pentru culegerea datelor, au fost legate de criterii economice și de timp având în vedere, atât dimensiunea eșantionului, cât și extinderea sa geografică (Regiunea Nord-Est).

S-au administrat 232 chestionare, rata de non-răspuns fiind de 15.3%. În aceste condiții s-au produs modificări în eșantionul definit inițial, fapt ce a generat o majorare a erorii de sondaj.

În urma procesului de prelucrare, analiză și interpretare a informațiilor pot fi menționate cele mai importante rezultate, astfel:

- din perspectiva variabilei ***aprecierea celui mai important beneficiu aferent prestării unor categorii de servicii publice în mediul online***, la nivelul eșantionului cercetat cele mai mari

frecvențe de apariție s-au obținut pentru: *posibilitatea de reducere sau chiar eliminare a birocrăției, utilitățile de timp și de loc*, respectiv *posibilitatea de informare în legătură cu activitatea desfășurată de diferitele entități publice*.

- în cazul variabilei ***utilizarea portalurilor aferente administrației publice locale, în scopul informării asupra serviciilor publice și activității desfășurate***, s-a observat că peste 60% dintre respondenți apelează la aceste platforme.
- în cazul variabilei ***atitudinea față de transferul actului de prestare a unor categorii de servicii publice în mediul online*** s-a obținut, pe total eșantion, un scor mediu de 3.71, care a evidențiat o *atitudine relativ favorabilă față de acest demers*. Scorurile medii, obținute pe județe ale Regiunii Nord-Est au relevat că, în zone precum Iași și Bacău, atitudinea față de transferul actului de prestare a unor categorii de servicii publice în mediul online este una *favorabilă*. Pe de altă parte, la nivelul județului Suceava s-a observat *indiferența* respondenților față de acest demers.
- în cazul acelor respondenți care au declarat o atitudine nefavorabilă față de transferul actului de prestare a unor categorii de servicii publice în mediul online s-a dorit și ***identificarea principalelor motive ce stau la baza respingerii acestui demers***. Conform distribuției respondenților, pe motive care descriu atitudinea nefavorabilă față de transferul actului de prestare a unor categorii de servicii publice în mediul online, cele mai mari frecvențe de apariție, din total răspunsuri (a fost o întrebare cu răspuns multiplu), s-au obținut pentru *lipsa încrederii în beneficiile platformelor de e-guvernare, importanța redusă acordată necesității platformelor de e-guvernare și intervalul ridicat de timp solicitat de procesul de dezvoltare a platformelor de e-guvernare*.
- în ceea ce privește ***nivelul de utilizare a serviciilor publice online***, s-a observat că doar 42.2% dintre respondenți au beneficiat de prestări în mediul virtual, diferența de 57.8% menționând calitatea de non-utilizator. Distribuția răspunsurilor privind gradul de utilizare a serviciilor publice online, pe județe componente ale Regiunii Nord-Est, a relevă că, în zone precum Iași și Suceava se regăsesc cei mai mulți dintre beneficiarii serviciilor publice online, în timp ce, în Vaslui, Bacău și Botoșani s-au înregistrat cele mai mari ponderi ale *non-utilizatorilor*.
- în cazul respondenților care s-au declarat utilizatori ai serviciilor publice online s-a dorit și ***identificarea tipologiei de prestări de care au beneficiat în cadrul platformelor de e-guvernare***. Astfel, cele mai mari frecvențe de apariție s-au înregistrat pentru *descărcarea formularelor de pe portal, plata contribuțiilor la asigurările sociale, declarații și plată T.V.A., respectiv declarații și plata de impozite*. Atât pe județe ale Regiunii Nord-Est, cât și pe sectoare de activitate analizate, cel mai des utilizat serviciu public online pare a fi cel de *descărcare a unor formulare din cadrul platformelor existente*, aspect care se dovedește nefavorabil în contextul eforturilor depuse în direcția dezvoltării platformelor de e-guvernare.

- în cazul respondenților care s-au declarat non-utilizatori ai serviciilor publice online s-a dorit cunoașterea **disponibilității de accesare a acestora, în viitor**. Cei mai mulți dintre non-utilizatorii actuali au declarat o *disponibilitate ridicată de utilizare a serviciilor publice în viitor*. La polul opus, al *disponibilității foarte reduse de accesare a serviciilor publice online*, se regăsesc 14.9% dintre non-utilizatorii actuali. Pe de altă parte, scorul mediu obținut pe total non-utilizatori ai serviciilor publice online, cu o valoare de 3.48, relevă o *disponibilitate moderată de utilizare a acestora în viitor*.
- în cazul respondenților care s-au declarat non-utilizatori ai serviciilor publice online s-a dorit, de asemenea, identificarea **categoriilor de prestații care vor fi accesate, în viitor, în mediul virtual**. Cele mai multe dintre răspunsurile non-utilizatorilor actuali ai serviciilor publice online au vizat accesarea platformelor de e-guvernare *în scopul procurării facile a formularelor necesare*. Un aspect favorabil, în cazul acestei distribuții, a fost reprezentat de ponderea ridicată a răspunsurilor privind *intenția de utilizare a serviciilor de plată online a unor taxe și impozite*. Estimăm, în acest context, utilitatea eforturilor depuse de administrațiile publice în direcția dezvoltării platformelor de e-guvernare.

## CAPITOLUL 6

### CERCETAREA NIVELULUI DE CUNOAȘTERE ȘI A ATITUDINII ADMINISTRAȚIILOR PUBLICE LOCALE ÎN RAPORT CU PROCESUL DE REFORMĂ ORIENTATĂ CĂTRE CETĂȚENI ȘI CAPACITĂȚILE DE COMUNICARE ȘI INTERACȚIUNE PRIN STRATEGIA DE E-GUVERNARE

Capitolul șase al lucrării prezintă o cercetare calitativă realizată, în baza unui interviu în profunzime semidirijat, la nivelul factorilor decidenți (primari) și a personalului operativ din administrațiile publice locale ale Regiunii Nord-Est.

Problema decizională, ce a stat la baza realizării cercetării, constă în *cunoașterea principalelor elemente de specificitate ale procesului de reformă la nivelul administrațiilor publice locale în noul context de comunicare și interacțiune*.

Ca rezultat al problemei decizionale astfel definită, scopul cercetării s-a constituit în *formarea unei imagini de ansamblu asupra nivelului de cunoaștere, a gradului de implicare și a atitudinii administrațiilor publice locale, componente ale Regiunii Nord-Est, față de procesul de reformă și demersul de dezvoltare a platformelor de e-guvernare*.

Ceea ce s-a constatat în urma prelucrării datelor obținute, atât din surse secundare, cât și primare, este faptul că ***principalul impact al reformei în instituțiile publice***, asupra activității desfășurate de administrațiile publice locale, rezultă din necesitatea alinierii la reglementările Uniunii Europene precum și din conștientizarea dificultăților cu care se vor confrunta, datorită cadrului de implementare insuficient dezvoltat.

***Procesul de reformă a administrației publice***, atât la nivelul aparatului tehnic, cât și la nivelul aleșilor locali este perceput ca un proces care nu a adus încă transformările așteptate. Astfel, mai mult de jumătate dintre factorii de conducere intervievați au avut o opinie nefavorabilă cu privire la schimbările din administrația publică locală, în timp ce personalul operativ consideră ca instituția publică este supusă unui proces de reformare într-o mică măsură. Mai mult, între cei doi actori importanți ai procesului de reformă, factorii de conducere și personalul operativ, există diferențe semnificative în perceperea acestui proces; la nivelul personalului operativ s-a observat că există o percepție pozitivă asupra procesului în raport cu cea a factorilor de conducere, această realitate fiind motivată de nivelul de implicare, mai intens, a acestora din urmă în acțiunile de reformă întreprinse.

În ceea ce privește ***necesitatea strategiei de reformă orientată către cetățean***, respondenții au considerat că acest aspect este extrem de important, fiind justificat atât de natura serviciilor prestate, dar și de conștientizarea unei realități ce nu poate fi ignorată – prin deservirea optimă a cetățeanului se obțin și avantaje prin prisma personalului operativ (o gestionare eficientă a firelor de așteptare, reducerea sau chiar eliminarea unor probleme, ca urmare a unei comunicări fructuoase, reducerea birocrăției etc.).

Pe această direcție, factorii decidenți, au specificat că ***premisele orientării către cetățean a administrațiilor publice locale*** constă în dezvoltarea și implementarea unui sistem de management, pentru gestionarea schimbării și a obținerii performanței în instituție. Elementele în susținere a schimbării în administrația publică locală, specificate de respondenți, cu cea mai ridicată frecvență de apariție, au fost: necesitatea dezvoltării proceselor și structurilor organizaționale și implementarea, prin utilizarea tehnologiilor disponibile, a proceselor și structurilor organizaționale în concordanță cu nevoile și așteptările părților interesate; definirea unor forme de management potrivite (nivele ierarhice, funcții, responsabilități și competențe) și asigurarea unui sistem de gestionare a proceselor; stabilirea, în urma consultării, a unor scopuri și obiective măsurabile pentru toate nivelele instituției etc.

S-a observat că majoritatea respondenților înțeleg noțiunea de platformă e-guvernare și au cunoștințe legate de utilitatea acestei strategii, cel puțin prin prisma a două elemente: facilitarea comunicării interne, prin dezvoltarea unor canale/rețele de comunicare, pentru a asigura accesul tuturor angajaților la informațiile și cunoștințele relevante pentru îndeplinirea sarcinilor și

obiectivelor lor și a comunicării externe, prin asigurarea accesului stakeholderilor la informațiile relevante și schimbul de informații pertinente cu aceștia.

Conform opiniilor respondenților din cadrul unităților cercetate, *principiile* care ar trebui să se regăsească la nivelul *strategiei de e-guvernare* sunt: transparența în furnizarea de informații și servicii publice; accesul egal, nediscriminatoriu, la informații și servicii publice, inclusiv pentru persoanele cu handicap; eficiența utilizării fondurilor publice; confidențialitatea, respectiv garantarea protejării secretului datelor cu caracter personal; garantarea disponibilității informațiilor și a serviciilor publice.

Având în vedere aceste constatări, dar și eforturile susținute ale României în direcția accelerării procesului de maturizare a serviciilor publice online, considerăm că în următorii ani vom asista la o creștere exponențială a ratelor de utilizare a platformelor de e-guvernare.

## CONCLUZII ȘI CONTRIBUȚII PERSONALE

### A. CONTRIBUȚII PERSONALE

#### 1. Realizarea unei analize de amploare a problematicii investigate, prin consultarea unei bibliografii consistente (*stadiul actual al cunoașterii*)

##### 1.1. Studiarea literaturii de specialitate, națională și internațională, dedicată conceptului de e-guvernare

Literatura de specialitate dedicată studierii problematicii e-guvernare este una extrem de vastă. Momentul asimilării conceptului de e-guvernare în practica administrațiilor publice este localizat la finele anilor 1980. Operaționalizat inițial la nivelul statelor dezvoltate, conceptul de e-guvernare a fost perceput de o manieră simplistă, ca un mecanism ce aveau rolul de ameliorare a serviciilor oferite cetățenilor și a demersurilor desfășurate de instituția publică. În fapt, într-o primă etapă, platformele de e-guvernare au preluat multe dintre principiile de lucru aferente portalurilor web specifice mediului de afaceri (informare, promovare etc.), aplicându-le în sfera procedurilor administrative. Scopul vizat a fost cel de transformare a relațiilor aferente funcției publice, atât a celor interne, cât și a celor externe, în scopul ameliorării serviciilor prestate, ranforsării proceselor și practicilor democratice, gestionării coerente a firelor de așteptare, respectiv creșterii accesibilității, calității și transparenței acțiunilor desfășurate.

Din analiza teoriilor aferente conceptului de e-guvernare s-a observat că acesta surprinde, de o manieră explicită, cel puțin două dimensiuni: pe de o parte, e-guvernarea vizează operaționalizarea unui nou model de guvernare în care se accentuează necesitatea reconfigurării relațiilor dezvoltate

cu diferitele categorii de părți interesate – interne (angajați) și externe (cetățeni, organizații, alte instituții publice etc.) și, pe de altă parte, e-guvernarea este rezultatul unor transformări impuse de adoptarea și utilizarea tehnologiei informației și comunicației în cadrul sistemelor publice.

## **1.2. Studiarea, în baza unor surse de date secundare, a nivelului actual de dezvoltare a platformelor de e-guvernare din Europa**

Analiza nivelului de dezvoltare a platformelor de e-guvernare în cadrul statelor comunitare a relevat faptul că, în pofida interesului ridicat acordat demersului de asimilare și operaționalizare a conceptului, Europa este încă fragmentată în două mari categorii de state: pe de o parte se regăsesc statele dezvoltate, la nivelul cărora e-guvernarea a atins nivelul maturității (crearea de puncte unice de prestare a serviciilor on-line și orientarea către cetățeni) și, pe de altă parte se regăsesc economiile în tranziție aflate, încă, în etapa recunoașterii potențialului și beneficiilor generate de acest nou sistem.

La nivel european, conform valorii indexului de dezvoltare a e-guvernării înregistrat în anul 2012, nivelul de maturitate a fost atins de următoarele state: Țările de Jos, Marea Britanie, Danemarca, Franța, Suedia, Norvegia, Finlanda, Liechtenstein, Elveția și Germania. Mai mult, conform datelor furnizate de Națiunile Unite, Țările de Jos, Marea Britanie și Danemarca ocupă pozițiile 2, 3, respectiv 4 în topul mondial.

Cu un index al dezvoltării e-guvernării de 0.6060, România ocupa, la nivelul anului 2012, poziția a 8-a în clasamentul țărilor est europene și poziția 62 în clasamentul mondial, în scădere comparativ cu anul 2010, când ocupa locul 47.

## **1.3. Analiza mediului de marketing specific implementării noilor forme de guvernare**

Analiza platformelor de e-guvernare aferente diferitelor state europene, fie ele dezvoltate sau în curs de dezvoltare, a relevat faptul că întreg demersul de asimilare și operaționalizare a portalurilor publice se află sub impactul unei palete largi de factori, care pot favoriza sau frâna evoluția.

Pe lângă influența factorilor tehnologici, care este mai mult decât evidentă în contextul de față, în literatura de specialitate și practica statelor dezvoltate se aduce în discuție și impactul unor factorii non-administrativi în demersul de asimilare și operaționalizare a e-guvernării. Este vorba de o paletă largă de factori, de la cei politico-administrativi și de infrastructură, la cei demografici, sociali, economici, culturali etc., a căror impact este unul decisiv atât din perspectiva potențialului de încurajare, cât și din cea a capacității de frânare a procesului de e-guvernare. De exemplu, stabilitatea politică și experiența în fundamentarea și implementarea reformelor administrative sunt decisive în procesul de dezvoltare a platformelor de e-guvernare. În acest sens, practica din țările dezvoltate a demonstrat că întreg demersul de implementare și dezvoltare a serviciilor online este



unul facil în cadrul acelor state care au realizat anterior schimbări organizaționale în structurile publice și se bucură de o mediu politic stabil.

Decisive în procesul de asimilare și operaționalizare a e-guvernării sunt și valorile, atitudinile și raționalitatea populației în raport cu sistemul politico-administrativ. În fapt, modelele de acțiune administrativă, în funcție de gradul de deschidere către părțile interesate, au capacitatea de a stimula sau frâna obținerea feed-back-ului, modelând atitudinile și comportamentul populației. Există numeroase situații în care există riscul ca serviciile online să nu fie acceptate de către populație; poate fi vorba de anumite deficiențe în aplicarea legii, de slaba orientare către exterior sau de insuficienta dezvoltare a pârghiilor de interacțiune și comunicare cu părțile interesate

Nivelul de dezvoltare economică este, de asemenea, un factor relevant în procesul de operaționalizare a structurilor de e-guvernare. Încorporarea noilor tehnologii de comunicare și informare în cadrul activităților desfășurate de entitățile sistemului public solicită investiții semnificative. În acest context, la nivelul acelor state în cadrul cărora Produsul Intern Brut pe cap de locuitor este foarte scăzut, astfel de investiții fac adesea obiectul amânărilor sau al unei dezvoltării insuficiente. Evident, sunt și situații când procesul de dezvoltare a platformelor de e-guvernare este susținut din surse de finanțare externe, cum este cazul unor donații sau a fondurilor europene nerambursabile.

#### **1.4. Analiza platformelor de e-guvernare din perspectiva coordonatelor managementului relațiilor cu cetățenii**

În sistemul public, părțile interesate reprezintă un real instrument de reducere a abuzurilor asociate capitalismului, de luptă împotriva discriminării, de ameliorare a condițiilor de muncă, de protecție a cetățenilor și a mediului înconjurător, de stimulare a economiei etc.

Având ca punct de plecare demersul de integrare a teoriei părților interesate în sistemul public, literatura de specialitate și practica organizațională furnizează o paletă largă de modele relaționale ce pot fi operaționalizate în cadrul platformelor de e-guvernare.

În funcție de momentul apariției lor, aceste modele pot fi delimitate în două mari categorii: modele simple, cu caracter general, care consideră triunghiul relațional clasic – *Guvern, mediul de afaceri și cetățenii*; modele complexe, aferente ultimelor evoluții ale societății informaționale, care largesc câmpul relațional prin considerarea unei plate mai largi de părți interesate.

#### **1.5. Analiza nivelului de dezvoltare a cadrului necesar operaționalizării platformelor de e-guvernare în România**

Guvernarea electronică din România a făcut pași semnificativi în direcția transformării sale în societate informațională. În acest sens sunt vizibile eforturile în direcția: îmbunătățirii calității serviciilor publice; difuzării pe scară largă a informațiilor de interes public; reducerea costurilor

afere informării și comunicării cu diferitele categorii de stakeholderi, respectiv a celor asociate prestărilor de servicii publice; îmbunătățirea transparenței instituționale; ameliorarea încrederii publice în actul de guvernare etc.

## **2. Propunerea unui model de analiză a nivelului actual de sofisticare a platformelor de e-guvernare din România**

În urma analizei portalurilor celor 20 de servicii publice, a căror prezență în mediul online este considerată esențială de către cadrul european, s-au desprins următoarele concluzii:

- în România se manifestă un fenomen de fragmentare excesivă a serviciilor publice prestate în mediul online;
- cu câteva excepții, majoritatea serviciilor publice de tip G2C sunt în etapa de interacțiune oferind doar informații, posibilitatea de descărcare a unor formulare și un nivel de interacțiune unidirecțional;
- spre deosebire de platformele destinate prestării serviciilor publice de tip G2C, cele G2B sunt mult mai mature, majoritatea oferind cadrul necesar realizării tranzacțiilor și comunicării bidirecționale. În acest sens, pot fi menționate și demersurile realizate în direcția dezvoltării unor puncte unice de intrare, de tip ghișeu unic, respectiv în sfera interoperabilității.

## **3. Realizarea unei cercetări cantitative de marketing, privind gradul de utilizare a platformelor de e-guvernare, la nivelul entităților juridice din Regiunea Nord-Est**

Cunoașterea elementelor specifice ale strategiei de e-guvernare, în contextul integrării României în Uniunea Europeană a presupus, în mod obligatoriu, studierea particularităților comportamentului utilizatorilor de servicii publice prestate în mediul online. În acest context, s-a realizat o cercetare directă la nivelul beneficiarilor de servicii publice online de tip G2B.

Problema decizională s-a constituit în *identificarea elementelor specifice comportamentului organizațional a căror cunoaștere să contribuie la dezvoltarea platformelor e-guvernare, ca modalitate de eficientizare și furnizare de valoare adăugată pentru părțile implicate.*

Câteva dintre cele mai importante rezultate obținute în urma procesului de prelucrare, analiză și interpretare a informațiilor au fost prezentate în capitolul 5 al acestui rezumat.

## **4. Realizarea unei cercetări calitative de marketing privind nivelul de cunoaștere și atitudinea administrațiilor publice, din Regiunea Nord-Est, în raport cu strategia de e-guvernare**

Capacitatea administrativă este esențială în procesul de reformă, dar aceasta este doar o parte a unei viziuni complexe și, în sine, nu poate asigura rezultatele așteptate de la o administrație modernă. În fapt, simpla creștere a capacității administrative poate fi un impediment în obținerea

rezultatelor, pentru că depinde, parțial, de modul în care este organizată și realizată, dar și de modul de încadrare cu personal și de atitudinea acestora în raport cu atribuțiile aferente.

Cercetarea calitativă realizată la nivelul factorilor decidenți (primari) și a personalului operativ din administrațiile publice locale ale Regiunii Nord-Est a vizat cunoașterea principalelor elemente de specificitate ale procesului de reformă la nivelul entităților publice locale, în noul context de comunicare și interacțiune.

Câteva dintre cele mai importante rezultate obținute în urma procesului de prelucrare, analiză și interpretare a informațiilor au fost prezentate în capitolul 6 al acestui rezumat.

## **LIMITELE CERCETĂRII**

Rezultatele obținute în urma cercetărilor efectuate în cadrul acestei teze de doctorat trebuie interpretate luând în considerare asumarea, din partea autoarei, a limitelor specifice metodologiilor de cercetare utilizate, astfel:

- în cazul modelului de apreciere a nivelului actual de sofisticare a platformelor de e-guvernare s-a considerat o paletă largă de factori de influență, fără a avea însă pretenția unei prezentări exhaustive. Mai mult, în cazul unor factori de influență analiza poate fi caracterizată, într-o anumită măsură, printr-un anumit grad de subiectivism al cercetătoarei;
- în cazul cercetării cantitative s-a obținut o rată relativ ridicată de non-răspuns, aspect ce a generat o majorare a erorii de sondaj;
- în cazul cercetării calitative, care a vizat identificarea atitudinii reprezentanților publici în raport cu strategia de e-guvernare, au fost investigate doar instituțiile publice de tipul primăriilor aferente reședințelor de județ;
- ambele cercetări, atât cea cantitativă, cât și cea calitativă, au vizat doar Regiunea de Dezvoltare Nord-Est.

## **DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE**

Având în vedere limitele prezentate anterior, autoare își propune să acorde și în viitor o atenție deosebită problematicii de e-guvernare din România. Astfel, direcțiile viitoare de cercetare vor viza:

- îmbunătățirea modelului de analiză a nivelului de sofisticare a platformelor de e-guvernare, prin: monitorizarea permanentă a factorilor de influență actuali și a impactului generat de aceștia; identificarea unor noi factori de influență în funcție de evoluția societății informaționale din România, dar și de la nivel european și mondial; identificarea acelor indicatori de apreciere a nivelului de dezvoltare a platformelor de e-guvernare care să elimine, pe cât posibil, aprecierile subiective;

- extinderea demersurilor de cercetare la nivel național, atât în cazul celei cantitative, cât și a celei calitative. Mai mult, în cazul cercetării calitative sunt vizate a fi supuse cercetării și alte instituții publice reprezentative, precum Consiliile Județene.

## BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

1. Ackoff R.L. - *Redesigning the Future*, John Willey Sons, New York, 1974.
2. Alford, J., O'Flynn, J. - *Making sense of public value: Concepts, critiques and emergent meanings*, International Journal of Public Administration, vol. 32, no. 3–4, 2009, pp. 171–191.
3. Baker, P.M.A., Hanson, J., Myhill, W.N. - *The promise of municipal WiFi and failed policies of inclusion: The disability divide*, Information Polity, vol. 14, no. 1–2, 2009, pp. 47–59.
4. Beynon-Davies, P., Martin, S. - *Electronic local government and the modernization agenda: Progress and prospects for public service improvement*, Local Government Studies, vol. 30, no. 2, 2004, pp. 214–229.
5. Carcenac, T. - *Pour une administration électronique citoyenne*, Rapport au premier ministre, La Documentation française, Paris, 2001, surs web: <http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/014000291/index.shtml>.
6. Carter, L., Bélanger, F. - *The utilization of e-government services: Citizen trust, innovation and acceptance factors*, Information Systems Journal, vol. 15, no. 1, 2005, pp. 5–25.
7. Carter, L., Bélanger, F. - *Citizen adoption of electronic government initiatives*, Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences, vol. 5, 2004, pp. 50119c.
8. Carter, L., Weerakkody, V. - *E-government adoption: A cultural comparison*, Information Systems Frontiers, Springer, vol. 10, no. 4, 2008, pp. 473–482.
9. Dawes, S.S. - *Interagency information sharing: Expected benefits, manageable risks*, Journal of Policy Analysis and Management, vol. 15, no. 2, 1996, pp. 377–394.
10. Denhardt, K.G. - *The Ethics of Public Service. Resolving Moral Dilemmas in Public Organizations*, Greenwood Press, New York, 1988.
11. Ebbers, W.E., Pieterse, W.J., Noordman, H.N. - *Electronic government: Rethinking channel management strategies*, Government Information Quarterly, vol. 25, no. 2, 2008, pp. 181–201.
12. Erumban, A., de Jong, S.B. - *Cross-country differences in ICT adoption: A consequence of culture?*, Journal of World Business, vol. 41, no. 4, 2006, p. 302.
13. Fang, Z. - *E-government in Digital Era: Concept, Practice and Development*, International Journal of the Computer, The Internet and Management, vol.10, no.2, 2002, pp. 1–22.
14. Fountain, J.E.- *Building the virtual state: Information technology and institutional change*, Brookings Institution Press, Washington 2001.
15. Gant, D.B., Gant, J.P., Johnson, C.L. - *State web portals: delivering and financing e-service*, the Price Waterhouse Coopers Endowment for the Business of Government, e-government series, 2003.
16. Gasco, M. - *Exploring the e-Government gap in South America*, International Journal of Public Administration, vol. 28, no. 1, 2005, pp. 15–30.
17. Gelders, D., Brans, M., Maesschalck, J., Colsoul, N. - *Systematic evaluation of public participation projects: Analytical framework and application based on two Belgian neighborhood watch projects*, Government Information Quarterly, vol. 27, no. 2, 2010, pp. 134–140.
18. Haque, S. - *Importance de l'imputabilité dans la nouvelle approche de la gouvernance publique*, Revue Internationale des Sciences Administratives, vol. 66, no. 4, 2000, p. 711.
19. Hart T. - *The New E-Government Equation: Ease, Engagement, Privacy and Protection*, Council for Excellence in Government, Washington D.C, 2003.

20. Heeks, R. - *Building e-governance for development: a framework for national and donor action*, I-government working paper Series, Institute for development Policy and Management, paper no. 12, 2001.
21. Irani, Z., Elliman, T., Jackson, P. - *Electronic transformation of government in the UK: A research agenda*, European Journal of Information Systems, vol. 16, 2007, pp. 327–335.
22. Irani, Z., Love, P.E.D., Jones, S. - *Learning lessons from evaluating eGovernment: Reflective case experiences that support transformational government*, Journal of Strategic Information Systems, vol. 4, 2008.
23. Jaeger, P.T. - *The endless wire: E-Government as a global phenomenon*, Government Information Quarterly, vol. 20, no. 4, 2003, pp. 323–331.
24. Jungwoo L. - *10 year retrospect on stage models of e-Government: A qualitative meta-synthesis*, Government Information Quarterly, no 27, 2010, pp. 220-230
25. Kalakota, R.R.- *E-business: Roadmad to electronic business*, Addison-Wesley, 1999.
26. Karunasena, K., Deng, H. - *A conceptual framework for evaluating the public value of e-government*, Proceedings of the 20th Australasian Conference of Information Systems Retrieved, 2009, sursa web: <http://aisel.aisnet.org/acis2010/13>.
27. Kaylor, C., Deshazo, R., Van Eck, D. - *Gauging e-government: A report on implementing services among American cities*, Government Information Quarterly, vol. 18, no. 4, 2001, pp. 293–307.
28. Koh Ce, R., Prybutok Vr. - *Creating value through managing knowledge in an e-government to constituenc (G2C) environment*, Journal of Computer Information Systems, vol. 45, no. 4, 2005, pp. 32-41.
29. Kumar, V., Mukerji, B., Butt, I., Persaud, A. - *Factors for successful e-government adoption: A conceptual framework*, The Electronic Journal of e-Government, vol. 5, no. 1, 2007, pp. 63–76.
30. Lau, E. - *E-Government and the Drive for Growth and Equity*, Organization for Economic Cooperation and Development E-Government Project, BCSIA, sursa web: [www.belfercenter.org](http://www.belfercenter.org).
31. Layne, K., Lee, J. - *Developing fully functional E-Government: A four stage model*. Government Information Quarterly, vol. 18, no. 2, 2001, pp. 122–136.
32. Lips, M. - *Rethinking citizen: Government relationships in the age of digital identity: Insights from research*, Information Polity, vol. 15, no. 4, 2010, pp. 273–289.
33. Matthews, W. - *Study: E-gov prone to falter*, Federal Computer Week, may 6, 2002.
34. McKinney, V., Yoon, K., Zahedi, F. - *The Measurement of Web-Customer Satisfaction: An Expectation and Disconfirmation Approach*, Information Systems Research, vol. 13, no.3, 2002, pp 296-315.
35. Milford, H.S. - *Racing to e-government: Using the internet for citizen service delivery*, Government Finance Review, vol. 16, no. 5, 2000, pp. 21-22.
36. Millard, J. - *E-Government measurement for policy makers*, European Journal of ePractice, vol. 4, 2008, sursa web: [www.epracticejournal.eu](http://www.epracticejournal.eu).
37. Misra, D.C. - *Defining e-government: a citizen-centric criteria based approach*, 10th National Conference on e-Governance, February 2-3, 2006, Bhopal, Madhya Pradesh, India, sursa web: <http://www.10thnationalegovconf.in/14.pdf>.
38. Ndou, V. - *E-government for developing countries: opportunities and challenges*, The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries, vol. 18, no. 1, 2004. pp.1–24.
39. Noveck, B.S. - *Wiki government: how technology can make government better, democracy stronger and citizens more powerful*, Brookings Institution Press, 2009.
40. Nye, J. - *Introduction: The decline of confidence in government. Why People Don't Trust Government*, ed. J.S. Nye, P.D. Zelikow, D.C. King, Harvard University Press, Cambridge 1997.
41. Oancea D., Diaconu B. - *Transparență și credibilitate în practicile de responsabilitate socială corporatistă*, Revista 22, Grupul pentru Dialog Social, 2007, sursa web: <http://www.revista22.ro/transparența-si-credibilitate-in-practicile-de-responsabilitate-sociala-corporatista-3546.html>.
42. Oliver, L., Sanders, L. - *E-government reconsidered. Renewal of Governance for Knowledge Age*, Regina: Canadian Plain Research, 2003.

43. Orange, G., Burke, A., Elliman, T., Kor, A.L. - *CARE: An integrated framework to support continuous, adaptable, reflective evaluation of e-government systems: A research note*, European and Mediterranean Conference on Information Systems, Alicante, Spain, July, 2006.
44. Păceșilă M. - *E-government services at European level – features and trends*, Theoretical and Empirical Researches in Urban Management, Year 2, no. 5, 2007, pp. 1-11.
45. Papadomichelaki, X., Mentzas, G. - *A multiple-item scale for assessing e-government service quality*, in M. A. Wimmer, H. J. Scholl, M. Janssen, R. Traunmuller (Eds.), *Lecture notes in computer science: EGOV 2009*, Springer-Verlag, Berlin, 2009, pp. 163–175.
46. Profiroiu, A. - *Reforma administrației publice în contextual agendei de la Lisabona*, Administrație și Management Public, nr.4, 2005.
47. Reddick, C.G. - *A two-stage model of e-government growth: Theories and empirical evidence for U.S. cities*, Government Information Quarterly, vol. 21, no. 1, 2004, pp. 51–64.
48. Rowley, J. - *E-Government stakeholders -Who are they and what do they want?*, International Journal of Information Management, vol. 31, 2011, pp. 53-62.
49. Sæbø, Ø., Flak, L.S., Sein, M.K. - *Understanding the dynamics in e-participation initiatives: Looking through the genre and stakeholder lenses*, Government Information Quarterly, vol. 28, no. 3, 2011, pp. 416–425.
50. Sandoval-Almazan, R., Gil-Garcia, J.R. - *Limitations of evolutionary approaches to e-government*, in G.D. Garson, M. Khosrow-Pour (Eds.), *Handbook of research on public information technology*, IGI Global, Hershey, PA, 2008.
51. ST Amant, G. - *E-Gouvernement: cadre d'évolution de l'administration électronique*, Systèmes d'Information et Management, ABI/INFORM, no. 10, martie 2005.
52. Tan, C.W., Pan, S.L., Lim, E.T.K. - *Managing stakeholder interests in e-government implementation: Lessons learned from a Singapore e-Government project*, Journal of Global Information Management, vol. 13, no. 1, 2005, pp. 31–53.
53. Tolbert, C.J., Mossberger, K. - *The effects of e-government on trust and confidence in government*, Public Administration Review, vol. 66, no. 3, 2006, pp. 354–369.
54. Torres, T., Pina, V., Royo, S. - *E-government and the transformation of public administrations in EU countries: Beyond NPM or just a second wave of reforms?*, Online Information Review, vol. 29, no. 5, 2005, pp. 531–553.
55. United Nations – *E-government Survey 2012. E-government for the people*, Economic and Social Affairs, United Nations, New York, 2012, sursa web: [www.unpan.org/e-gorvernment](http://www.unpan.org/e-gorvernment).
56. Van Wart, M. - *Changing Public Sector Values*, Garland Publishing, New York, 1998.
57. Vassilakis, C., Lepouras, G., Fraser, J., Haston, S., Georgiadis, P. - *Barriers to electronic service development*, E-Service Journal, vol. 4, no. 1, 2005, pp. 41–63.
58. Weerakkody, V., Dhillon, G. - *Moving from E-government to T-government: A study of process reengineering challenges in a UK local authority context*, International Journal of Electronic Government Research, vol. 4, no. 4, 2008, pp. 1–16.
59. Williams, M.D. - *E-government adoption in Europe at regional level*, Transforming Government: People, Process and Policy, vol. 2, no. 1, 2008, pp. 47–59.
60. Yildiz, M. - *E-government research: Reviewing the literature, limitations, and ways forward*, Government Information Quarterly, vol. 24, 2007, pp. 646–655.
61. Yoo, B., Donthu, N. - *Developing a scale to measure the perceived quality of internet shopping sites (SITEQUAL)*, Quarterly Journal of Electronic Commerce, vol. 2, no. 1, 2001, pp. 31–47.
62. Zarei, B., Ghapanchi, A. - *Guidelines for government-to-government initiative architecture in developing countries*, International Journal of Information Management, vol. 28, no. 4, 2008, pp. 277–284.
63. Zhang, N., Guo, X., Chen, G., Chau, P. - *Impact of perceived fit on e-Government user evaluation: A study with a Chinese cultural context*, Journal of Global Information Management, vol. 17, no. 1, 2009, pp. 49–69.

## **CUVINTE CHEIE**

Guvernare electronică, comunicare și interacțiune, participare și colaborare, stakeholderi, etică, responsabilitate socială, dezvoltare durabilă, modele relaționale, reformă, mediul de marketing, nivel de sofisticare a platformelor de e-guvernare, interoperabilitate etc.

## **SCURT REZUMAT**

Teza de doctorat cu titlul **COMUNICARE ȘI INTERACȚIUNE ÎN SERVICIILE PUBLICE DIN ROMÂNIA PRIN IMPLEMENTAREA PROGRAMELOR DE E-GUVERNARE** a avut ca obiectiv general identificarea și definirea, din perspectivă de marketing, a coordonatelor cadrului românesc de implementare și dezvoltare a serviciilor publice online, în noul context al proceselor de comunicare și interacțiune cu diferitele categorii de părți interesate și al răspunsului societății civile la formele moderne de guvernare.

Argumentele de alegere a temei propuse sunt multiple: literatura de specialitate din România nu abundă în încercări de teoretizare a conceptului și procesului de e-guvernare și, mai mult, există opinii divergente asupra terenului de acțiune a acestui demers; în practica și literatura de specialitate din străinătate se acordă o importanță deosebită conceptului și procesului de guvernare electronică, considerându-se a fi un element fundamental în construirea noilor sisteme publice; Uniunea Europeană acordă o importanță ridicată noilor forme de guvernare, solicitând statelor membre alinierea la cadrul comunitar și accelerarea procesului de operaționalizare a platformelor de e-guvernare; interacțiunea și comunicarea diferitelor entități ale sistemului public din România cu variatele categorii de părți interesate nu sunt subiecte suficient de mult dezbătute în practica și teoria de specialitate.

Toate aceste argumente relevă importanța și necesitatea temei propuse, din perspectiva actualității și aplicabilității sale în literatura și practica din România.

## **KEY WORDS**

E-Government, communication and interaction, participation and collaboration, stakeholders, ethics, social responsibility, sustainable development, relational models, marketing environment, sophistication of e-government platforms, interoperability etc.

## **ABSTRACT**

PhD thesis entitled **COMMUNICATION AND INTERACTION IN PUBLIC SERVICES IN ROMANIA BY IMPLEMENTING E-GOVERNMENT PROGRAMS** aimed to identify and define, in a marketing perspective, the Romanian framework regarding the implementation and development of online public services in the new context created by the emergence of processes of

communication and interaction with the various categories of stakeholders and by civil society response to the modern forms of government.

The arguments for choosing this proposed topic are multiple: in Romanian literature there is a lack of attempts in theorization of the concept and process of e-governance and, moreover, there are divergent views regarding the place and the role of e-governance; in abroad practice and literature we can see a great importance associated to the process of e-government concept, considering to be a fundamental element in the construction of new public systems; European Union attaches high importance to new forms of governance, requiring Member States to be aligned and to accelerate the process of operationalization of e-governance platforms; interaction and communication between the Romanian public entities and various categories of takeholders are not sufficiently debated topics in theory and practice.

All these arguments show the importance and necessity of the proposed topic from the perspective of timing and its applicability in literature and practice in Romania.





### Informații personale

Nume / Prenume **NEAMȚU FLORENTINA**  
Adresă(e) S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2  
Telefon(oane) 0234-552573 Mobil: 0745/816222  
Fax(uri) 0234-206361  
E-mail(uri) florentinavioletaneamtu@gmail.com

Naționalitate(-tăți) romana

Data nașterii 06.04.1969

Sex feminin

### Experiența profesională

Perioada 15.10.2010 - 01.07.2013 - prezent  
Funcția sau postul ocupat Șef serviciu S.P.C.E.E.P.S. Bacau  
Activități și responsabilități principale

- activitati manageriale
- activitati de indrumare si control
- organizarea si coordonarea activitatii
- aprobari cereri pasapoarte pentru toate categoriile de solicitari
- verificari, mentiuni, operari in bazele de date
- responsabil Schengen

Numele și adresa angajatorului S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2  
Tipul activității sau sectorul de activitate S.P.C.E.E.P.S.

### Experiența profesională

Perioada 01.07.2010 – 15.10.2010  
Funcția sau postul ocupat Imputernicit la comanda serviciului de pasapoarte  
Activități și responsabilități principale

- activitati manageriale
- activitati de indrumare si control
- organizarea si coordonarea activitatii
- aprobari cereri pasapoarte pentru toate categoriile de solicitari
- verificari, mentiuni, operari in bazele de date
- responsabil Schengen
- la comanda serviciului de pasapoarte, desfasurand activitati sef serviciu.

Numele si adresa angajatorului S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2  
Tipul activitatii sau sectorul de activitate S.P.C.E.E.P.S.

### Experiența profesională

Perioada 15.01.2008 – 01.07.2010  
Funcția sau postul ocupat Șef birou pasapoarte  
Activități și responsabilități principale

- activitati manageriale
- activitati de indrumare si control
- organizarea si coordonarea activitatii
- aprobari cereri pasapoarte pentru toate categoriile de solicitari
- verificari, mentiuni, operari in bazele de date
- responsabil Schengen
- la comanda serviciului de pasapoarte, desfasurand activitati sef serviciu.

Numele si adresa angajatorului S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2  
Tipul activitatii sau sectorul de activitate S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2

### **Experiența profesională**

Perioada 01.11.2007 – 15.01.2008  
Funcția sau postul ocupat Imputernicit la comanda biroului pasapoarte  
Activități și responsabilități principale

- activități manageriale
- activități de îndrumare și control
- organizarea și coordonarea activității
- aprobări cereri pasapoarte pentru toate categoriile de solicitanți
- verificări, mențiuni, operări în bazele de date
- responsabil Schengen
- la comanda serviciului de pasapoarte, desfășurând activități șef serviciu pe perioada absenței motivate a șefului serviciului.

Numele și adresa angajatorului S.P.C.E.E.P.S. Bacău, str. Tolstoi, nr.2  
Tipul activității sau sectorul de activitate S.P.C.E.E.P.S.

### **Experiența profesională**

Perioada 25.05.2002 – 01.11.2007  
Funcția sau postul ocupat Ofiter pasapoarte  
Activități și responsabilități principale

- activități la ghișeul de primiri cereri
- activități la ghișeul de eliberări pasapoarte
- activități legate de restricții, activități efectuate la clasor și arhivă
- activități desfășurate pentru rezolvarea cererilor pentru cetățenii români cu domiciliul în străinătate
- activități desfășurate la informatică privind procesarea cererilor și emiterea pasapoartelor
- activități legate de înlocuirea la comanda a șefului biroului de pasapoarte pe perioada efectuării concediilor sau misiunilor de către șeful biroului
- activități legate de rezolvarea cererilor cetățenilor care solicită repatrierea și ale cetățenilor care au solicitat renunțarea la cetățenia română

Numele și adresa angajatorului S.P.C.E.E.P.S. Bacău, str. Tolstoi, nr.2  
Tipul sau sectorul de activitate S.P.C.E.E.P.S.

### **Experiența profesională**

Perioada 14.09.1994 – 25.05.2002  
Funcția sau postul ocupat Subofiter Serviciu de Evidență Informatizată a Persoanei Bacău  
Activități și responsabilități principale

- activități la ghișeul relații cu publicul
- activități la ghișeul de primiri cereri pentru eliberări acte de identitate
- activități la ghișeul de eliberări acte de identitate
- activități de operare și actualizare bază de date
- efectuarea de operațiuni de rezolvare a cererilor pentru ghișeul unic

Numele și adresa angajatorului Inspectoratul Poliției Județene Bacău – Poliția Moinesti – Biroul de Evidență Populației  
Tipul sau sectorul de activitate Serviciul de Evidență Informatizată a Persoanei Bacău – Serviciul Pasapoarte Bacău

### **Experiența profesională**

Perioada 16.06.1992 – 14.09.1994  
Funcția sau postul ocupat Personal civil în cadrul Inspectoratului Poliției Județene Bacău – Poliția Moinesti – Biroul Evidență Populației  
Activități și responsabilități principale

- actualizarea și operarea bazelor de date
- activități la ghișeul relații cu publicul
- activități la ghișeul de primiri cereri pentru eliberări acte de identitate
- activități la ghișeul de eliberări acte de identitate
- verificări și corespondență

Numele și adresa angajatorului Inspectoratul Poliției Județene Bacău – Poliția Moinesti – Biroul de Evidență Populației  
Tipul sau sectorul de activitate Serviciul de Evidență Informatizată a Persoanei Bacău – Serviciul Pasapoarte Bacău

## Experiența profesională

|   |   |
|---|---|
| Perioada                                  | 20.09.1987 – 17.06.1992   |
| Funcția sau postul ocupat                 | Operator calculator   |
| Activități și responsabilități principale | -actualizarea și operarea bazelor de date                       |
| Numele și adresa angajatorului            | Trustul Moinesti – Oras Moinesti, str. Tudor Vladimirescu, nr.1 |
| Tipul sau sectorul de activitate          | Oficiul de calcul Moinesti                                      |

## Educație și formare

|  |   |
|--|---|
| Perioada   | 2011 - 2012   |
| Calificarea / diploma obținută                                       | Colegiul de Afaceri Interne din cadrul Academiei de Poliție Alexandru Ioan Cuza-cursant „Managementul Strategic al Afacerilor Interne”  |
| Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite | management, economie, econometrie<br>specializarea marketing – cu proiect de cercetare științifică elaborat și susținut “ Comunicare și interacțiune în serviciile publice din România prin implementarea programelor de e-guvernare” |
| Numele și tipul instituției de învățământ / furnizorului de formare  | Universitatea Transilvania din Brașov – Facultatea de științe economice și Administrarea afacerilor   |
| Perioada   | 2010  |
| Calificarea / diploma obținută                                       | Certificat absolvire – Competențe sociale și civice – Competențe antreprenoriale - Ministerul Muncii, Familiei și Protecției Sociale  |
| Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite |   |
| Numele și tipul instituției de învățământ                            |   |
| Perioada   | 2011 - 2012   |
| Calificarea / diploma obținută                                       | Certificat absolvire - Colegiul de Afaceri Interne din cadrul Academiei de Poliție Alexandru Ioan Cuza- „Managementul Strategic al Afacerilor Interne”  |
| Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite |   |
| Numele și tipul instituției de învățământ                            |   |
| Perioada   | 2011  |
| Calificarea / diploma obținută                                       | Certificat ECDL Complet – European Computer Driving Licence Core  |
| Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite |   |
| Numele și tipul instituției de învățământ                            |   |
| Perioada   | 2008 – 2010   |
| Calificarea / diploma obținută                                       | diploma de master – specializarea ”” Managementul instituțiilor din administrația publică””   |
| Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite | management, economie  |
| Numele și tipul instituției de învățământ                            | Universitatea George Bacovia – Facultatea de Management   |
| Perioada   | 2004 – 2005   |
| Calificarea / diploma obținută                                       | diploma de master – specializarea ”” Marketing și Comunicarea în Afaceri ””   |
| Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite | marketing, matematica, management, statistică   |
| Numele și tipul instituției de învățământ                            | Academia de Studii Economice București – Facultatea de Marketing  |
| Perioada   | 2000 – 2001   |
| Calificarea / diploma obținută                                       | diploma de studii postuniversitare Relații Internaționale   |
| Disciplinele principale studiate / competențe profesionale dobândite | drept internațional, relații publice, protecția juridică a drepturilor omului   |
| Numele și tipul instituției de învățământ                            | Academia de Poliție ”” Alexandru Ioan Cuza ””   |

|   |  |
|---|--|
| Perioada  | 1992 - 1999  |
| Calificarea / diploma obtinuta  | licentiat in stiinte juridice  |
| Disciplinele principale studiate /<br>competențe profesionale dobândite | drept civil, drept penal, drept procesual penal, dreptul familiei  |
| Numele și tipul instituției de învățământ                               | Academia de Politie "" Alexandru Ioan Cuza "" (licenta)<br>Universitatea "" George Baritiu "" Brasov – Facultatea de Drept |
| Perioada  | martie 1999 – iunie 1999   |
| Calificarea / diploma obtinuta  | curs de utilizare a calculatoarelor personale  |
| Disciplinele principale studiate /<br>competențe profesionale dobândite | informatica  |
| Numele și tipul instituției de învățământ                               | Softinvest Moinesti  |
| Perioada  | 1995   |
| Calificarea / diploma obtinuta  | cursuri de formare si perfectionare in munca de politie  |
| Disciplinele principale studiate /<br>competențe profesionale dobândite | drept penal, drept civil, drept procesual penal, legislatie contraventionala   |
| Numele și tipul instituției de învățământ                               | Scoala de subofiteri "" Vasile Lascar "" Campina   |
| Perioada  | 1987 – 1988  |
| Calificarea / diploma obtinuta  | operator introducere, culegere, transmitere si prelucrare a datelor  |
| Disciplinele principale studiate /<br>competențe profesionale dobândite | informatica  |
| Numele și tipul instituției de învățământ                               | Centrul de perfectionare a cadrelor in informatica. Calcul electronic si consultanta.                                      |

#### Aptitudini și competențe personale

Limba maternă **romana**

Limba(i) străină(e) cunoscută(e) **1. Engleza ; 2. Franceza**

| Autoevaluare<br><i>Nivel european</i> (*) | Înțelegere |                           |        |                           | Vorbire                       |                           | Scriere                          |                           |
|---|------------|---------------------------|--------|---------------------------|-------------------------------|---------------------------|----------------------------------|---------------------------|
|   | Ascultare  |                           | Citire |                           | Participare la<br>conversație |                           | Discurs oral<br>Exprimare scrisă |                           |
| <b>Engleza</b>                            | B1         | Utilizator<br>independent | B1     | Utilizator<br>independent | B1                            | Utilizator<br>independent | B1                               | Utilizator<br>independent |
| <b>Franceza</b>                           | B2         | Utilizator<br>independent | B2     | Utilizator<br>independent | B2                            | Utilizator<br>independent | B2                               | Utilizator<br>independent |

(\*) [Nivelul Cadrului European Comun de Referință Pentru Limbi Străine](#)

|  |  |
|--|--|
| Competențe și abilități sociale                        | Abilitati de comunicare si organizare, lucrul in echipa, flexibilitate, dinamism, receptivitate la nou, atentie la detalii.  |
| Competențe și aptitudini organizatorice                | Capacitate de a coordona și conduce activitățile serviciului , spirit organizatoric, calitate de lider.  |
| Competențe și aptitudini de utilizare a calculatorului | Office, internet, windows  |
| Competențe și aptitudini artistice                     | Exprimare literară de foarte bună calitate dobândită printr-un îndelung exercițiu de scriere, vorbire dialogare (articole scrise, conferințe, numeroase emisiuni de radio și televiziune);<br>- Pasiune pentru muzica clasică și alte genuri de muzică,<br>competență exersată prin audiții, concerte etc.<br>- creații literare |
| Permis de conducere                                    | Categoria ""B""  |

## PERSONAL INFORMATION



FLORENTINA NEAMȚU

📍 S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H. Coanda, nr.2

☎ 0234-552573 📠 0745/816222

✉ florentinavioletaneamtu@gmail.com

Sex Female | Date of birth 06/04/1969 | Nationality Romanian

## WORK EXPERIENCE

15.10.2010 - 01.11.2013

Head of Department S.P.C.E.E.P.S. Bacau  
S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2

- Managerial activities
- Guidance and control activities
- Organization and coordination
- Approve request for passports
- Checks, operating databases
- Schengen responsible

Business or sector Public administration

01.07.2010 – 15.10.2010

Empowered to Lead the Passport Department  
S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2

- Managerial activities
- Guidance and control activities
- Organization and coordination
- Approve request for passports
- Checks, operating databases
- Schengen responsible
- Head of Service activities

Business or sector Public administration

15.01.2008 – 01.07.2010

Head of Passports Office  
S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2

- Managerial activities
- Guidance and control activities
- Organization and coordination
- Approve request for passports
- Checks, operating databases
- Schengen responsible
- Head of Service activities

Business or sector Public administration

01.11.2007 – 15.01.2008

Empowered to Lead the Passports Office  
S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2

- Managerial activities
- Guidance and control activities
- Organization and coordination
- Approve request for passports
- Checks, operating databases
- Schengen responsible
- Other activities in the period of absence of Office Head

Business or sector Public administration

- 25.05.2002 – 01.11.2007
- Passport officer  
S.P.C.E.E.P.S. Bacau, str. H.Coanda, nr.2
- Activity to receipt counter
  - Activity to release passports counter
  - Restrictions related activities, archive activities
  - Activities addressing requests from Romanian citizens residing abroad
  - Activities related to processing of applications and issuance of passports
  - Activities related to order replacement of the head of the passport office during holidays or missions by the head office
  - Activities related to processing applications such as repatriation of citizens and Romanian citizenship renunciation
- Business or sector Public administration
- 14.09.1994 – 25.05.2002
- Officer within Personal Data Records Service Bacau  
Bacau County Police Inspectorate - Moinesti Police - Population Registration Office
- Activity to public relations counter
  - Activity to receipt of requests for issuance of identity counter
  - Activity to issue of identity documents counter
  - Operating activities and update the database
  - Conducting operations to claims solving unique counter
- Business or sector Public administration
- 16.06.1992 – 14.09.1994
- Civilian personnel  
Bacau County Police Inspectorate - Moinesti Police - Population Registration Office
- Updating and operating databases
  - Activity to public relations counter
  - Activity to receipt of requests for issuance of identity counter
  - Activity to issue of identity documents counter
  - Checks and correspondence
- Business or sector Public administration
- 20.09.1987 – 17.06.1992
- Computer Operator  
Moinesti Trust - Moinesti , Tudor Vladimirescu No.1
- updating and operating databases
- Business or sector Private sector

## EDUCATION AND TRAINING

---

- 2011 - 2012
- Awarded student  
Internal Affairs College, Alexandru Ioan Cuza Police Academy
- "Strategic Management of Internal Affairs"
- 2009 – 2013
- PhD student  
Transilvania University of Brasov - Faculty of Economics and Business Administration
- Management, economics, econometrics
  - Marketing specialization - with "Communication and interaction in public services in Romania by implementing e-Government" scientific research project
- 2010
- Graduation Certificate  
Ministry of Labour, Family and Social Protection

|                        |  |
|------------------------|--|
|                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Social and civic competencies</li> <li>▪ Entrepreneurial competencies</li> </ul>  |
| 2011 - 2012            | Graduation Certificate<br>Internal Affairs College, Alexandru Ioan Cuza Police Academy<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ "Strategic Management of Internal Affairs"</li> </ul>   |
| 2011                   | Complete ECDL Certificate<br>European Computer Driving Licence Core  |
| 2011 - 2012            | Master's degree – “Management in the public institutions”<br>George Bacovia University - Faculty of Management<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ management, economics</li> </ul>  |
| 2004 – 2005            | Master's degree – “Marketing and Business Communication”<br>Academy of Economic Studies Bucharest - Faculty of Marketing<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ marketing, mathematics, management, statistics</li> </ul>           |
| 2000 – 2001            | Postgraduate Diploma - International Relations<br>“Alexandru Ioan Cuza ” Police Academy<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ international law, public relations, legal protection of human rights</li> </ul>                     |
| 1992 - 1999            | Degree in law<br>“Alexandru Ioan Cuza ” Police Academy (license), University "" George Baritiu "" Brasov - Faculty of Law<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ civil law, criminal law, criminal procedure, family law</li> </ul> |
| March 1999 - June 1999 | Course for use of personal computers<br>Softinvest Moinești<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ informatics</li> </ul>   |
| 1995                   | Training in police work<br>“Vasile Lascar “ Campina Officer School<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ criminal law, civil law, criminal procedure, contravention law</li> </ul>   |
| 1987 – 1988            | Course for gathering, transmission and processing of data<br>Centre for staff training in computer science. Computing and consulting.<br><ul style="list-style-type: none"> <li>▪ informatics</li> </ul>                                 |

**PERSONAL SKILLS**

Mother tongue(s) Romanian

Other language(s)

| UNDERSTANDING    |         | SPEAKING           |                   | WRITING |
|------------------|---------|--------------------|-------------------|---------|
| Listening        | Reading | Spoken interaction | Spoken production |         |
| B1               | B1      | B1                 | B1                | B1      |
| Independent user |         |                    |                   |         |
| B2               | B2      | B2                 | B2                | B2      |
| Independent user |         |                    |                   |         |

Levels: A1/2: Basic user - B1/2: Independent user - C1/2 Proficient user  
 Common European Framework of Reference for Languages

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| Communication skills               | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Communication and organization skills, teamwork, flexibility, dynamism, responsiveness to new, attention to detail.</li> </ul>  |
| Organisational / managerial skills | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ability to coordinate and lead the activities of the service, organizational skills, leadership quality.</li> </ul>   |
| Computer skills                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Office, internet, windows</li> </ul>  |
| Artistic skills                    | <p>High quality literary expression gained through long writing exercise, speech dialogue (written articles, conferences, numerous radio and television shows);</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A passion for classical music and other genres of music, jurisdiction exercised by listening, concerts etc..</li> <li>▪ Literary productions</li> </ul> |
| Driving licence                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ B</li> </ul>  |