



Universitatea
Ștefan cel Mare
Suceava

Facultatea de Economie,
Administrație și Afaceri

TEZĂ DE DOCTORAT

DOMENIUL ECONOMIE

ANALIZA IMPLEMENTĂRII PROIECTELOR EUROPENE ÎN CONTEXTUL DEZVOLTĂRII REGIONALE

REZUMAT

CONDUCĂTOR ȘTIINȚIFIC:

Prof.univ.dr. Carmen Eugenia NASTASE

DOCTORAND:

Liliana Chihaia (căs. SAVA)

SUCEAVA, 2024

CUPRINSUL REZUMATULUI TEZEI DE DOCTORAT

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT	3
CUVINTE CHEIE.....	5
INTRODUCERE	6
PREZENTAREA SINTETICĂ A CAPITOLELOR TEZEI DE DOCTORAT	10
CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PERSONALE ȘI PERSPECTIVE DE CERCETARE.....	15
BIBLIOGRAFIE	23

CUPRINSUL TEZEI DE DOCTORAT

Lista tabelelor

Lista figurilor

Cuvinte cheie

Lista abrevierilor

INTRODUCERE

CAPITOLUL 1 - CADRUL CONCEPTUAL PRIVIND DEZVOLTAREA REGIONALĂ ȘI DEZVOLTAREA REGIONALĂ DURABILĂ

- 1.1. Abordarea teoretică a dezvoltării regionale și a dezvoltării regionale durabile
- 1.2. Analiza literaturii de specialitate privind dezvoltarea regională europeană
- 1.3. Politica de dezvoltare regională europeană
- 1.4. Indicatori de dezvoltare durabilă

CAPITOLUL 2 - MANAGEMENTUL DE PROIECT: CONCEPTE ȘI PRINCIPII DE BAZĂ

- 2.1. Definirea managementului de proiect
- 2.2. Implementarea mecanismului financiar în politica regională a Uniunii Europene
- 2.3. Prezentarea fondurilor structurale ale Uniunii Europene
- 2.4. Analiza bibliometrică extinsă a relației dintre proiectele europene și dezvoltarea regională

CAPITOLUL 3 - ANALIZA COMPARATIVĂ PRIVIND IMPLEMENTAREA PROIECTELOR EUROPENE LA NIVELUL UNIUNII EUROPENE

- 3.1. Analiza Fondurilor Structurale și de Investiții în perioada de programare 2014-2020
- 3.2. Programe și fonduri finanțate din bugetul UE și NextGenerationEU
- 3.3. Analiza principalelor fonduri destinate dezvoltării regionale finanțate din bugetul UE și NextGenerationEU în perioada de programare 2021-2027

CAPITOLUL 4 - ANALIZA COMPARATIVĂ PRIVIND IMPLEMENTAREA PROIECTELOR EUROPENE ÎN ROMÂNIA

- 4.1. Agențiile de dezvoltare regională
- 4.2. Analiza finanțării României din fondurile Uniunii Europene în perioada de programare 2007-2013
- 4.3. Analiza finanțării României din fondurile Uniunii Europene în perioada de programare 2014-2020
- 4.4. Analiza Programului Operațional Regional în perioada 2014-2022

CAPITOLUL 5 - STADIUL DEZVOLTĂRII ECONOMICE RURALE ÎN ROMÂNIA

- 5.1. Cadrul european comun pentru finanțarea dezvoltării rurale
- 5.2. Determinanți ai distribuției regionale a fondurilor europene pentru dezvoltare rurală
- 5.3. Dezvoltarea rurală în România prin finanțare de la Uniunea Europeană
- 5.4. Implementarea Programului Național de Dezvoltare Rurală în România

CAPITOLUL 6 - ANALIZA ABSORBȚIEI FONDURILOR DE LA UNIUNEA EUROPEANĂ

6.1. Analiza absorbției fondurilor primite de la Uniunea Europeană în perioada 2014-2024

6.2. Impactul socio-economic al fondurilor europene asupra Regiunii Nord-Est

CONCLUZII

BIBLIOGRAFIE

CUVINTE CHEIE

dezvoltare regională, teorii ale dezvoltării regionale, sustenabilitate, dezvoltare regională durabilă, Uniunea Europeană, analiza literaturii de specialitate, dezvoltare regională europeană, politica regională, politica de dezvoltare regională europeană, indicatori de dezvoltare durabilă, management de proiect, mecanism financiar, Fondurile Structurale și de Investiții Europene, alocare fonduri europene în statele membre, Programul Operațional Regional, analiza bibliometrică, perioade de programare, NestGenerationEU, agenții de dezvoltare regională, creștere economică, finanțare europeană pentru România, proiecte europene, distribuția regională a fondurilor europene, Programul Național de Dezvoltare Rurală, regiuni de dezvoltare, Regiunea de dezvoltare Nord-Est, absorbția fondurilor europene, România, Regiunea de dezvoltare Nord-Est, Agenția pentru Dezvoltare Regională Nord-Est, efecte socio-economice, PIB, PIB pe cap de locuitor, crearea de locuri de muncă, investiții străine directe

INTRODUCERE

Actualitatea și importanța temei de cercetare

Proiectele finanțate de Uniunea Europeană au un impact semnificativ atât asupra entităților care le implementează, asupra părților interesate, precum și asupra regiunilor în care se realizează implementarea acestor fonduri. Aceste proiecte europene vizează regiunile în curs de dezvoltare și contribuie la atingerea obiectivelor de dezvoltare durabilă ale Uniunii Europene.

Ca urmare a numărului mare de investiții ce au fost inițiate prin proiecte la nivelul Uniunii Europene, considerăm că este necesar să se evalueze impactul acestor proiecte asupra economiei locale, regionale, respectiv, să se analizeze efectele create pentru a verifica dacă obiectivele propuse au fost atinse sau nu.

Implementarea proiectelor în toate domeniile de activitate, la nivelul tuturor sectoarelor economice, a dus la o creștere a importanței managementului de proiect, precum și a cercetărilor realizate pe această tematică. Studiul se concentrează pe domeniul managementului de proiect, cu accent pe proiectele finanțate de Uniunea Europeană.

Utilizarea instrumentelor europene de finanțare poate conduce la o competitivitate sporită a entităților antreprenoriale din România, la o îmbunătățire a infrastructurii generale, a nivelului de educație, cercetare și dezvoltare.

Managementul de proiect este un instrument folosit pentru gestionarea nu numai a creării de noi produse și servicii, ci și a implementării schimbărilor vizate în cadrul organizațiilor individuale, a companiilor private, precum și la nivelul instituțiilor și organizațiilor publice ce formează sistemul economiei naționale. Managementul de proiect este „un tip special de activitate de management, care constă în dezvoltarea, elaborarea preliminară și atentă a unui plan (model) cuprinzător de acțiuni care vizează atingerea unor obiective specifice și implementarea acestuia”.

Proiectele și programele sunt principalele instrumente pentru atragerea investițiilor pentru dezvoltare. Astăzi, fondurile structurale europene finanțează proiecte care vizează în principal aspecte sociale sau de mediu, respectiv: crearea de noi locuri de muncă, dezvoltarea regională sau rezolvarea problemelor de mediu.

În urma analizei literaturii de specialitate, considerăm că este important să se identifice măsura în care zonele rurale și urbane din anumite regiuni sau județe sunt implicate în absorbția finanțărilor care le sunt alocate, pe baza politicilor de convergență și coeziune ale Uniunii Europene. În acest sens, se evidențiază puține studii de acest tip efectuate la nivelul unei țări, de exemplu, pentru Polonia sau Slovacia, dar pentru România lipsesc.

Cu toate acestea, studiile care se concentrează pe distribuția în cadrul regiunilor unei țări sunt destul de rare, preferându-le pe cele care analizează distribuția și efectele între țări. Însă mecanismele de distribuție sunt diferite. De exemplu, alocarea fondurilor pentru fiecare țară se realizează prin negocieri între UE și țările membre. În schimb, în interiorul țărilor, există adesea concurență liberă prin cereri de finanțare.

Chiar și cercetările privind fluxurile de finanțare de un anumit tip, precum cele pentru dezvoltarea rurală, sunt mai puțin studiate, cercetarea empirică preferând, în majoritatea

cazurilor, să evalueze aspecte legate de finanțarea totală.

De-a lungul timpului, au existat nenumărate dezbateri și teoretizări asupra definiției conceptului de dezvoltare economică, care se referă, printre altele, la îmbunătățirea standardelor de viață și a condițiilor de trai ale populației țărilor emergente, cuantificat adesea prin creșterea venitului pe cap de locuitor.

Dezvoltarea regională este o noțiune mai recentă și vizează, printre altele, stimularea și diversificarea activităților economice, încurajarea realizării de investiții la nivelul sectorului privat, diminuarea șomajului, precum și impulsivarea inițiativelor ce contribuie la îmbunătățirea nivelului de trai. Pe de altă parte, politica de dezvoltare regională reprezintă un concept ce cuprinde acel ansamblu de inițiative și măsuri întreprinse de autoritățile publice locale și centrale, în strânsă colaborare cu diverși actori (privați, publici, voluntari), al căror principal obiectiv este de a asigura o creștere economică, dinamică, sustenabilă și durabilă, printr-o valorificare cât mai eficientă a potențialului regional și local.

Procesul de elaborare al studiului asigură efectuarea unei analize centrate pe evoluția dezvoltării economice, cu accent pe identificarea problemelor și blocajelor din Regiunea Nord-Est, astfel încât să fie posibilă elaborarea unui set de măsuri și recomandări pertinente care să faciliteze diminuarea și înlăturarea efectelor negative ale acestora.

În etapa premergătoare aderării la Uniunea Europeană în ianuarie 2007, situația socio-economică a României se confrunta cu probleme majore. În anul 2006, România avea 21,19 milioane de locuitori, o speranță de viață de 71,91 ani, un PIB de 122 mld. USD, un PIB pe cap de locuitor de 5757,53 USD, situându-se cu puțin sub 50% din media Uniunii Europene. Astfel, perspectivele de dezvoltare a României depindeau în mare măsură de fondurile Uniunii Europene. După aderarea țării noastre la Uniunea Europeană, au fost implementate la nivel național 18.539 de proiecte, cu bugete ce au atins 56 mld. euro și cu cheltuieli totale eligibile în valoare de 51,84 mld. euro. Mai mult, cofinanțarea Comisiei Europene a fost de 42,17 mld. euro iar contribuția națională a fost în valoare de 4,1 mld. Euro (*Fonduri UE*). Aceste sume au contribuit la dezvoltarea socio-economică a României iar fondurile de la Comisia Europeană au fost atrase prin următoarele programe:

- „Programul Operațional Ajutorarea Persoanelor Dezavantajate (460,8 mil. euro)”;
- „Programul Operațional Capital Uman (4,648 mld. euro)”;
- „Programul Operațional Infrastructură Mare (9,196 mld. euro)”;
- „Programul Operațional Regional (6,458 mld. euro)”;
- „Programul Operațional pentru Pescuit și Afaceri Maritime (96,31 mil. euro)”;
- „Programul Național de Dezvoltare Rurală (9,661 mld. euro)”;
- „Programul Operațional Capacitate Administrativă (563,6 mil. euro)”;
- „Programul Operațional Asistență Tehnică (326,4 mil. euro)”;
- „Programul Operațional Competitivitate (2,159 mld. euro)”;

Uniunea Europeană a investit în statele membre prin intermediul Politicii de Coeziune, cu scopul de a reduce disparitățile socio-economice care persistă între anumite state. Astfel, Uniunea Europeană a investit resurse financiare în România, însă nu puține au fost barierele în calea dezvoltării și atragerii acestor fonduri. Evidențiem, în acest caz, corupția, birocrăția și reticența indivizilor de a folosi aceste fonduri.

Scopul și obiectivele cercetării

Scopul acestei lucrări este de a investiga impactul pe care proiectele finanțate de Uniunea Europeană îl au asupra dezvoltării regionale în Regiunea de dezvoltare Nord-Est a României, bazându-ne pe considerentul că dezvoltarea economică durabilă constituie o provocare semnificativă, transcendent față de simpla perspectivă a absorbției acestor fonduri.

Obiectivul fundamental al lucrării este de a analiza eficiența proiectelor Uniunii Europene, evidențiind contribuția acestora la dezvoltarea socio-economică a Regiunii Nord-Est. Acest lucru va implica examinarea modului în care aceste proiecte au influențat diverse aspecte ale dezvoltării regionale, respectiv creșterea economică (PIB, PIB pe cap de locuitor), crearea de noi locuri de muncă, diversificarea mediului antreprenorial și atragerea de investiții străine directe. Pe baza acestui obiectiv principal, am dezvoltat o serie de **obiective specifice** ale cercetării:

- 1. Prezentarea conceptelor teoretice fundamentale în managementul proiectelor, evidențiind în acest sens diferențele abordări regăsite în literatura de specialitate, cu scopul de a realiza un cadru teoretic cât mai complet și complex.*
- 2. Prezentarea unor concepte specifice politicii europene: regiune, dezvoltare durabilă, dezvoltare regională, politica europeană de dezvoltare regională, fondurile UE de acțiune structurală.*
- 3. Prezentarea relației care se conturează între conceptele de proiecte europene și dezvoltare regională, prin intermediul unei analize bibliometrice extinse.*
- 4. Investigarea mecanismelor socio-economice și a efectelor de difuzie sau contagiune spațială care au intervenit în repartizarea geografică a fondurilor provenite de la Programul Operațional Regional, pe teritoriul României, și mai exact în regiunea Nord-Est.*
- 5. Investigarea modului în care fondurile de la Uniunea Europeană au fost alocate între statele membre.*
- 6. Descrierea și prezentarea rolului agențiilor de dezvoltare regională în România.*
- 7. Realizarea unei analize a finanțării României din fondurile Uniunii Europene în două perioade de programare (2007-2013, 2014-2020).*
- 8. Evidențierea stadiului dezvoltării economice rurale în România.*
- 9. Realizarea unei analize privind absorbția fondurilor primite de la Uniunea Europeană în România.*
- 10. Realizarea unei analize privind absorbția fondurilor primite de la Uniunea Europeană în Regiunea Nord-Est.*
- 11. Investigarea impactului socio-economic al fondurilor primite de la Uniunea Europeană asupra Regiunii Nord-Est.*
- 12. Formularea de recomandări pentru îmbunătățirea atragerii și implementării unor viitoare proiecte ale Uniunii Europene în Regiunea Nord-Est.*

Metodologia de cercetare

În vederea explorării exhaustive a temei de cercetare, această teză de doctorat se bazează pe o metodologie de cercetare complexă, îmbinând **cercetarea calitativă** cu **cercetarea cantitativă**. Metodologia cercetării constituie analiza și prezentarea conceptelor teoretice cu privire la managementul de proiecte și dezvoltarea regională, prin informare privind sursele, documentare. Principala metodă de documentare a fost reprezentată de analiza de conținut care a permis o înțelegere profundă a conceptelor, iar cu ajutorul metodei comparative au fost evidențiate principalele caracteristici ale conceptelor și noțiunilor analizate, în timp ce pentru abordarea practică a temei de cercetare au fost utilizate instrumente de cercetare cantitativă și calitativă. De asemenea, pentru a putea realiza obiectivele propuse, au fost analizate baze de date publicate de către Comisia Europeană cu privire la fondurile structurale și de investiții europene. Totodată, au fost aplicate și metode științifice de cunoaștere: metoda de analiză a datelor, metoda deducerii și metoda comparativă. Metoda de analiză se referă la examinarea stadiului implementării fondurilor europene în România și la nivelul Uniunii Europene. Metoda deducerii a fost utilizată pentru a clarifica sistemul de gestionare, implementare și control al fondurilor UE. Metoda comparativă a fost utilizată pentru a compara starea și dezvoltarea indicatorilor financiari, a programelor operaționale și a perioadelor de programare.

Ca urmare a faptului că în literatura de specialitate există un număr redus de lucrări care abordează această temă de cercetare, un subiect extrem de important, care a fost analizat este riscul, deoarece acesta reprezintă un obstacol important în procesul de dezvoltare și implementare a oricărui proiect de investiții. Fără elaborarea și implementarea unui program coerent pentru un mod eficient de gestionare a riscului, nu se poate asigura protecția împotriva consecințelor negative care ar putea apărea.

Împotriva tuturor așteptărilor, gestionarea riscurilor nu ar trebui percepută ca un proces complex care complică sau face mai dificilă obținerea rezultatelor așteptate de către echipele implicate în proiectele de investiții, ci ar trebui privită ca una dintre cele mai simple și mai naturale metode de realizare a procesul de implementare a proiectelor mai eficient. Este, de asemenea, singurul instrument care oferă răspunsuri pertinente și realiste la ceea ce se așteaptă, ce ar putea afecta atingerea obiectivului dorit și care ar fi impactul asupra proiectului în general. Mai mult, analiza gestiunii riscului prezintă și ce măsuri ar trebui luate pentru a evita minimizarea sau dimpotrivă maximizarea efectelor și oferă totuși concluzii dacă măsurile implementate au fost eficiente și ce s-a schimbat în economia proiectului

PREZENTAREA SINTETICĂ A CAPITOLELOR TEZEI DE DOCTORAT

În vederea îndeplinirii obiectivelor formulate, această teză de doctorat a fost structurată în *șase capitole comprehensive*. La rândul lor, capitolele au fost structurate în subcapitole cu scopul de a fluidiza expunerea informațiilor. Celor șase capitole le sunt adăugate și secțiunile de *Introducere* și *Concluzii*.

Primul capitol al lucrării - *Cadrul conceptual privind dezvoltarea regională și dezvoltarea regională durabilă*, pune bazele pentru înțelegerea interacțiunii complexe dintre dezvoltarea regională și durabilitate. Sunt explorate diverse teorii privind dezvoltarea regională, oferind un cadru de analiză a modului în care regiunile cresc și evoluează. Capitolul examinează literatura de specialitate privind dezvoltarea regională europeană, prin investigarea unor articole științifice importante care analizează disparitățile regionale din Uniunea Europeană. Tot în această secțiune a lucrării, a fost descrisă în mod succint politica de dezvoltare regională europeană și au fost detaliați indicatori cheie de dezvoltare durabilă.

Conceptul de dezvoltare durabilă oferă o soluție echilibrată la nivel global, al problemelor socio-economice și permite conservarea unui mediu favorabil și a potențialului de resurse naturale pentru a satisface nevoile generațiilor actuale și viitoare.

Cu toate acestea, metodele tradiționale nu sunt suficiente pentru a implementa modelul de dezvoltare durabilă a teritoriului, pregătirea și fundamentarea deciziilor strategice. Majoritatea proiectelor existente, care aparțin domeniului dezvoltării durabile, sunt în mare parte teoretice.

Conceptul de dezvoltare regională durabilă în Uniunea Europeană se referă la integrarea principiilor dezvoltării durabile în practica de dezvoltare regională. În consecință, conceptul acoperă toate activitățile și instrumentele care contribuie la dezvoltarea durabilă prin inițiative economice regionale. Acest accent este justificat, în primul rând, de rolul important al regiunilor ca intermediari între nivelurile național și local și, în al doilea rând, de consensul crescând că sustenabilitatea este un criteriu critic pentru dezvoltarea regională viitoare. În plus față de armonizarea tendințelor politice la nivelul UE și la nivel național, fiecare dintre acestea dezvoltă forme de funcționare mult mai integrate, iar conceptul își propune să acționeze ca un catalizator în sensibilizarea profesioniștilor din domeniul dezvoltării regionale.

Acest lucru indică faptul că nu mai este posibil să ne concentrăm doar asupra creșterii economice, deoarece această perspectivă cuprinde activități complexe, de la stabilirea de noi forme de parteneriate până la explorarea metodologiilor inovatoare de planificare și integrare. Deși este un domeniu relativ nou, există deja cunoștințe substanțiale și experiență în domeniul dezvoltării durabile și a avansat suficient în teorie și practică pentru a deveni un domeniu specializat, recunoscut cu un corp emergent de literatură și dileme intelectuale asociate și provocări de implementare.

Cel de-al doilea capitol al acestei lucrări, intitulat *Managementul de proiect: concepte și principii de bază*, include o analiză a literaturii cu privire la managementul de proiect și prezintă modul în care este implementat mecanismul financiar în politica regională a Uniunii Europene. Totodată, au fost prezentate în mod succint fondurile structurale ale Uniunii Europene și modul

în care fondurile europene sunt alocate la nivelul statelor membre ale Uniunii Europene. Acest capitol se încheie cu o analiză bibliometrică extinsă a literaturii de specialitate care a abordat relația dintre proiectele europene și dezvoltarea regională din Uniunea Europeană.

În domeniul public, proiectul este definit ca fiind un set de sarcini și măsuri structurate logic și interconectate, dispuse pe scară de timp, care au ca scop rezolvarea celor mai importante probleme de dezvoltare a statului, sectoare individuale ale economiei, unități administrativ-teritoriale sau comunități teritoriale, organizații și instituții, în ceea ce privesc constrângerile financiare și de altă natură în timp util (Maylor 2004).

O caracteristică specială a proiectelor din sfera publică este rezolvarea problemelor care sunt plasate pe agenda guvernamentală și formalizate (descrise) în documentele guvernamentale relevante - programul guvernamental, conceptele sau strategiile sub formă de priorități strategice sau sarcini. Acest lucru este fundamental pentru dezvoltarea de programe și proiecte, deoarece baza principală pentru dezvoltarea de programe / proiecte în sfera publică este prezența unei probleme care trebuie înregistrată și verificată cu ușurință prin mijloace electronice de comunicare. Proiectele pot fi implementate individual sau în cooperare cu parteneri. Un set de proiecte este considerat ca fiind un program sau un portofoliu de proiecte.

Conceptul de politică regională, care se bazează pe consolidarea rolului teritorial, inclusiv al autorităților locale în sistemul administrației publice de dezvoltare a inovării socio-economice a statelor membre ale UE, prevede participarea activă a autorităților locale la implementarea proiectelor, la crearea parcurilor științifice și tehnologice. Autoritățile locale semnează acorduri interregionale, inclusiv transfrontaliere, care vizează implementarea proiectelor comune în domeniul educației, științei, turismului, dezvoltării infrastructurii comune. Ar trebui să existe un stimulent pentru dezvoltarea economică și regională, care poate servi drept independență a regiunilor în stabilirea obiectivelor pe termen lung și a oportunităților de finanțare a măsurilor pentru punerea lor în aplicare, în principal - din propriile surse. În același timp, sprijinul statului ar trebui să reprezinte mai degrabă o sursă suplimentară, și nu o sursă principală de resurse financiare.

Al treilea capitol al lucrării - *Analiza comparativă privind implementarea proiectelor europene la nivelul Uniunii europene*, abordează în mod detaliat analiza Fondurilor Structurale și de Investiții în perioada de programare 2014-2020 și descrie programele și fondurile finanțate din bugetul UE și NextGenerationEU. De asemenea, în cadrul acestei secțiuni s-a realizat o analiză a principalelor fonduri destinate dezvoltării regionale finanțate din bugetul UE și NextGenerationEU, în perioada de programare 2021-2027.

În contextul unor provocări considerabile și tot mai stringente la nivel european, precum redresarea economică și financiară și gestionarea crizelor, factorii de decizie ai UE sunt preocupați de identificarea unor soluții care să permită maximizarea eficienței și eficacității bugetului UE disponibil.

Deci, instrumentele financiare pot fi considerate o modalitate de a oferi sprijin financiar din bugetul Uniunii Europene. Acest sprijin financiar alocat beneficiarilor finali prin instrumente financiare se concretizează în împrumuturi, garanții și investiții de capital.

Exemple de astfel de alocări ar putea fi împrumuturile acordate întreprinderilor de către UE pentru realizarea de investiții în cercetare și inovare, precum și garanțiile acordate acestora pentru facilitarea procesului de obținere de împrumuturi în condiții mai avantajoase de la bănci

sau alți creditori. Uniunea Europeană poate contribui financiar la un proiect deținând părți din acesta. De asemenea, instrumentele financiare pot fi combinate cu subvenții (Russu, 2019).

Implementarea acestor instrumente financiare se realizează în parteneriat cu diverse instituții publice și private, respectiv, bănci, capitaluri de risc sau alți investitori. Aceste instituții de finanțare stabilesc parametrii finanțării, inclusiv suma, durata, ratele dobânzii și comisioanele (Lock, 2014).

Cel de-al patrulea capitol, denumit *Analiza comparativă privind implementarea proiectelor europene în România*, cuprinde o descriere cuprinzătoare a agențiilor de dezvoltare regională, acestea având un rol semnificativ în creșterea economică a României și a Regiunii de Dezvoltare Nord-Est. În continuare, a fost realizată o analiză a finanțării României din fondurile Uniunii Europene în perioada de programare 2007-2013 și în perioada de programare 2014-2020. Totodată, în contextul dezvoltării durabile a regiunilor Uniunii Europene, a fost realizată o analiză a Programului Operațional Regional în perioada 2014-2022.

Încă de la început, Uniunea Europeană (UE) și-a propus să promoveze o convergență mai mare a creșterii economice între țările membre. De aceea, de-a lungul timpului, au fost dezvoltate mai multe instrumente de politică de investiții. Fondurile ESIF sunt foarte importante pentru regiunile subdezvoltate, deoarece aceste fonduri ar trebui să contribuie la reducerea disparităților între regiuni. Aceste intervenții sunt de obicei motivate de îngrijorarea răspândită că dezvoltarea economică generează condiții de viață inegale între regiuni (Blouri și Ehrlich, 2020).

Fondurile structurale și de investiții europene (ESIF) reprezintă un suport real al UE pentru dezvoltarea structurată a economiilor naționale în conformitate cu obiectivele de performanță. De asemenea, nu ar trebui neglijat faptul că elementele politicii structurale au consecințe asupra competitivității unei țări.

Cu toate acestea, politica structurală și de investiții a Uniunii nu poate fi văzută în alb și negru. Trebuie luate în considerare mai multe aspecte politice, economice, sociale și regionale. Subvențiile pot duce la o pierdere de bunăstare pentru UE în ansamblu și că acestea duc cu siguranță la pierderi de bunăstare în restul lumii, din care investițiile revin regiunilor UE sprijinite.

Situația politică și relațiile dintre diferitele straturi de guvernare influențează procesul de alocare și implementare (Bouvet, 2010). Accesibilitatea fondurilor UE este, de asemenea, condiționată de birocrăția administrativă. Rolul potențialului capitalului uman a fost astfel confirmat în realizarea obiectivelor de bază ale politicii de coeziune a UE.

În primul deceniu de aderare, România a fost beneficiar net al finanțării UE, și anume a primit substanțial mai multe resurse decât a contribuit la bugetul UE. De exemplu, în perioada 2007-2016, România a primit aproximativ 40,5 miliarde euro de la UE (inclusiv din fonduri de preaderare) și a contribuit la bugetul comun de la Bruxelles cu 13,6 miliarde euro. Prin urmare, restul finanțării a fost investit în țară prin forma diferitelor fonduri. De-a lungul anilor 2007-2013, mai mult de 15 mii de proiecte au fost finanțate în România din fonduri structurale. Mai mult, câteva mii de țărani și fermieri au beneficiat de investiții rurale sau de plăți directe în agricultură.

În perioada 2014-2020, România a beneficiat de o finanțare din Fondurile Structurale și de investiții în valoare de 30,8 miliarde euro, prin intermediul a 8 programe naționale,

reprezentând în medie 1.548 euro de persoană.

În general, implementarea fondurilor UE s-a confruntat cu mai multe dificultăți, de la capacitatea administrativă slabă a instituțiilor de stat până la barierele interne de reglementare sau deficiențe în aplicarea legislației privind achizițiile publice. Deoarece România nu a avut experiență în gestionarea proiectelor, un număr considerabil de proiecte au fost supuse unor nereguli, dezvăluite în urma inspecțiilor și controalelor din partea auditorilor naționali sau europeni. Mai multe proiecte au fost afectate de o utilizare potențial frauduloasă a resurselor UE și s-au confruntat cu investigații juridice. Proiectele problematice au fost adesea sancționate prin corecții financiare care afectau bugetele naționale și locale.

Cel de-al cincilea capitol al lucrării, intitulat *Stadiul dezvoltării economice rurale în România*, prezintă cadrul european comun pentru finanțarea dezvoltării rurale și descrie determinanții distribuției regionale a fondurilor europene pentru dezvoltare rurală. Secțiunea descrie și dezvoltarea rurală în România prin finanțare de la Uniunea Europeană. Implementarea Programului Național de Dezvoltare Rurală în România este, de asemenea, detaliat și explicat în cadrul acestei secțiuni.

În context istoric, odată cu schimbările de optică privind susținerea agriculturii ca sector economic, au evoluat și modalitățile în care a fost susținută agricultura. Prima formă organizată de sprijin la nivel internațional a fost Politica Agricolă Comună (PAC) a Uniunii Europene.

În secolul XXI, intervențiile de sprijin au luat forme din ce în ce mai bine organizate și s-au concentrat pe două axe. Prima axă se referă la acțiuni pe piețele și prețurile produselor agricole. A doua axă finanțează proiecte structurale al căror obiectiv principal este dezvoltarea economică și socială a zonelor rurale.

Instituțiile specifice Uniunii Europene au elaborat strategii concrete, care vizează mai multe obiective distincte, legate direct de dezvoltarea rurală. Printre acestea amintim creșterea capacităților productive și a calității produselor agricole, protecția mediului ca urmare a activităților agricole, protecția și îmbunătățirea nivelului de trai al sătenilor, inclusiv prin crearea de locuri de muncă etc.

Politica agricolă comună a UE a suferit o transformare majoră din 2013. A doua axă de intervenție a fost declarată prioritară. Drept urmare, politicile care vizează zona rurală s-au concentrat în primul rând pe dezvoltarea complexă, multifuncțională (Dimitriou, Sartzetaki, Dadinidou, 2022).

De asemenea, s-a pus accent pe capacitatea agriculturii și a activităților industriale conexe de a furniza bunuri publice. Au fost definite intervale de timp în care fiecare stat membru își poate propune propriile politici și **programe de dezvoltare rurală (PDR)**. Acestea sunt supuse aprobării și finanțării „**Fondului European Agricol pentru Dezvoltare Rurală (FEADR)**”.

România a devenit membră a Uniunii Europene în anul 2007. Ca și alte țări, în special din Europa Centrală și de Est, a beneficiat de fonduri de preaderare și post-aderare pentru coeziune și convergență economică. În perioada de preaderare, România beneficiat de sprijin prin trei instrumente financiare, PHARE, ISPA și SAPARD, cărora li s-au alăturat programe comunitare.

Au fost finanțate programe de dezvoltare regională, rurală, agricolă și de mediu bazate pe politici naționale de dezvoltare regională, asigurând astfel tranziția României la sistemul fondurilor structurale.

Ultimul capitol, denumit **Analiza absorbției fondurilor de la Uniunea Europeană**, include o prezentare a Regiunii Nord-Est și a Agenției pentru Dezvoltare Regională Nord-Est, cu rol în promovarea unei dezvoltări durabile. Această secțiune cuprinde și o analiză a absorbției fondurilor primite de la Uniunea Europeană în România și în Regiunea Nord-Est. Totodată, în această parte a lucrării, a fost investigat impactul economico-social al proiectelor europene asupra Regiunii Nord-Est, prin evidențierea unor indicatori cheie.

După aderarea României la Uniunea Europeană în anul 2007, Regiunea Nord-Est, împreună cu celelalte regiuni de dezvoltare din țară, au început să beneficieze de sursele de finanțare pe care Comisia Europeană le furnizează pentru implementarea unor diverse proiecte de dezvoltare. Aceste surse de finanțare au fost alocate prin diverse instrumente ale politicii de coeziune, având drept scop principal minimizarea disparităților regionale și promovarea convergenței economice în statele membre ale Uniunii Europene. În cadrul acestui capitol am evidențiat impactul economic, social și tehnologic al fondurilor europene oferite de Uniunea Europeană asupra Regiunii Nord-Est, analizând atât efectele pozitive, cât și potențialele provocări.

În ceea ce privește absorbția fondurilor de la Uniunea Europeană în Regiunea Nord-Est, evidențiem o atragere semnificativă a acestora în județul Iași (586 proiecte - 1.137,02 mil. euro), județul Bacău (378 proiecte - 750,97 mil. euro) și județul Suceava (510 proiecte - 544,90 mil. euro). Se poate observa faptul că județul Suceava a înregistrat mai multe proiecte contractate de la Uniunea Europeană, comparativ cu județul Bacău, însă valoarea acestora a fost mai redusă. Drept urmare, județul Bacău a atras bani mai mulți de la Uniunea Europeană, prin intermediul unor proiecte de mare valoare. Totodată, un număr ridicat de proiecte contractate se poate observa și în județul Neamț, un număr de 323, cu un buget eligibil în valoare de 335,93 mil. euro. În județele Vaslui și Botoșani, numărul de proiecte contractate a fost mai redus, fiind de 225, respectiv de 251 proiecte contractate de la Uniunea Europeană.

Impactul socio-economic al fondurilor europene în Regiunea Nord-Est a fost semnificativ după anul 2007, anul aderării României la Uniunea Europeană. Produsul Intern Brut (PIB) și Produsul Intern Brut pe cap de locuitor (PIB pe cap de locuitor) au crescut considerabil în perioada 2007-2021. Sumele de bani introduse în România prin programele naționale și operaționale au diversificat economia județelor din această regiune, au perfecționat sistemul educațional terțiar, au dezvoltat infrastructura necesară atragerii de investitori în regiune și au contribuit la valorificarea patrimoniului natural și construit din regiune. De asemenea, sumele primite de la Uniunea Europeană au favorizat crearea de noi întreprinderi în județele din Regiunea Nord-Est, intensificând, astfel, și crearea de noi locuri de muncă pentru locuitorii din mediul urban și rural. În cele din urmă, proiectele contractate de la Uniunea Europeană au crescut nivelul de competitivitate al Regiunii Nord-Est, situație care a atras mai multe investiții străine directe în regiune. Soldul de ISD (investiții străine directe) a înregistrat o creștere semnificativă în perioada 2013-2022 în Regiunea Nord-Est.

CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PERSONALE ȘI PERSPECTIVE DE CERCETARE

În procesul de extindere a UE cu consolidarea treptată a necesității de a depăși diferențele socio-economice semnificative în dezvoltarea regiunilor, sfera politicii regionale a UE s-a extins semnificativ. Setul de instrumente pentru atingerea acestui obiectiv a fost un grup de fonduri structurale specializate, al căror număr a variat în conformitate cu evoluția obiectivelor politicii regionale ale UE.

Cea mai mare parte a fondurilor structurale sunt distribuite sub forma unei game largi de programe de granturi, dintre care majoritatea sunt investiții. Criteriile de eligibilitate și condițiile specifice de finanțare variază în funcție de tipul specific de program și de zona de finanțare. Cota principală a asistenței structurale este furnizată sub formă de subvenții gratuite sau asistență directă și într-o măsură mai mică - prin împrumuturi, subvenții la dobândă, garanții, participare la capitaluri proprii, participare la capital de risc.

Analiza implementării proiectelor europene, identifică cinci grupuri majore de mecanisme financiare ale politicii regionale a UE:

- ✓ mijloace de limitare a amplasării noilor întreprinderi în regiuni supraaglomerate;
- ✓ organizarea spațială a activității economice a țării;
- ✓ stimulente financiare de stat;
- ✓ crearea infrastructurii;
- ✓ mijloace noi de stimulare a dezvoltării socio-economice.

Conform metodei de influență (directe sau indirecte) există trei tipuri principale de mecanisme pentru implementarea politicii regionale a Uniunii Europene: administrativ, socio-psihologic, economic.

Principalele mecanisme financiare pentru punerea în aplicare a politicii regionale la nivel național și supranațional în UE sunt: grantul pentru investiții (cel mai puternic dintre mecanisme); subvenții la dobândă; beneficii fiscale; reducere de amortizare fiscală; subvenții legate de utilizarea forței de muncă; beneficii de transport. În plus, se utilizează mecanisme care nu sunt subvenționate de politicile regionale a UE. În special, în 2014-2020 practica atragerii ingineriei financiare din instrumentele Fondurilor structurale și de investiții europene a devenit larg răspândită, în special prin inițiativele lor comune cu Comisia Europeană (JESSICA, JEREMIE, JASPERS, JASMINE).

Nevoia de a împărți teritoriul în regiuni este cauzată în principal de nevoia atingerii unor obiective de cercetare sau activități practice, dintre care principalele sunt obiective de management, și anume - gestionarea dezvoltării regionale.

Prin gestionarea dezvoltării regionale se înțelege un set de principii, metode, forme, mijloace de influență cu impact asupra proceselor socio-economice care au loc în regiune. Potrivit Summit-ului European privind regiunile și orașele, o regiune este o unitate teritorială direct subordonată nivelului central al guvernului țării și are un organism ales. Geneza teoriilor dezvoltării regionale își are originea în a doua jumătate a secolului al XX-lea. Aceasta teorie continuă în condiții moderne, dobândind noi caracteristici în contextul dezvoltării economice și, în consecință, dezvoltarea ideilor teoretice despre dezvoltarea regională. Dacă inițial teoria stimulării dezvoltării regionale a avut în vedere mai mulți factori economici, atunci la începutul secolului XXI, competitivitatea teritoriului este luată în considerare în context sociale, de mediu

și de cunoaștere. Paradigmele dezvoltării moderne a cercetării regionale se bazează pe studiul caracteristicilor mainstream-ului economic și a ultimelor tendințe din teoria economică. Componenta instituțională a analizei activității economice regionale implică studiul ierarhiei bazelor arhitecturii instituționale a sistemelor socio-economice la diferitele sale niveluri. Un studiu al dezvoltării regiunilor atât a țărilor individuale, cât și a asociațiilor de integrare de la mijlocul secolului XX - începutul secolului XXI, a depășit componentele geografice și economice. Dezvoltarea regională este determinată din ce în ce mai mult de factori sociali, culturali, spirituali, de mediu, informaționali, tehnologici și alți factori, adică transferați pe planul noneconomic. Identificarea calității dezvoltării regionale este o problemă importantă, deoarece face posibilă compararea regiunilor și stabilirea priorităților de dezvoltare a politicilor. În general, calitatea dezvoltării regionale poate fi identificată în următoarele moduri principale:

- ca dinamică a modificărilor valorilor indicatorilor de dezvoltare socio-economică a regiunilor (de exemplu, reducerea șomajului, creșterea PIB);
- ca o schimbare a structurii industriale a economiei, care poate fi identificată prin măsurarea structurii ocupării forței de muncă, a contribuției sectoarelor economice la PIB (de exemplu, creșterea ocupării forței de muncă în servicii);
- ca viteza de convergență a nivelurilor de dezvoltare socio-economică a regiunilor grupului de integrare; ca îmbunătățirea indicatorilor calitativi netradiționali ai dezvoltării regionale (de exemplu, îmbunătățirea situației de mediu din regiune, indicele fericirii sau nivelul corupției).

Politica de dezvoltare regională a UE este un tip special de politică europeană comună. Motivele obiective pentru îmbunătățirea constantă și reforma politicii de dezvoltare regională sunt existența asimetriilor regionale de dezvoltare, a diferitelor caracteristici socio-economice, instituționale, inovatoare și a problemelor de dezvoltare, care sunt rezolvate prin coordonarea strategiilor de dezvoltare regională în cadrul UE. Politica de dezvoltare regională a UE a trecut prin mai multe etape ale formării sale, care sunt strâns corelate cu politica de extindere a Uniunii Europene, situația macroeconomică și socioeconomic din țările și regiunile UE.

Politica regională a UE (2007-2013) a avut drept scop eliminarea disparităților în creștere a dezvoltării regionale cauzate de extinderea teritorială a UE către est, aderarea a 10 noi state membre la UE. Politica structurală și regională a UE 2007-2013 se concentrează pe stimularea dezvoltării regionale a Europei Centrale și de Est, iar politica regională se concentrează pe creșterea competitivității și dinamismului economiei regionale a UE.

Prioritățile de bază ale noii politici regionale a UE pentru perioada 2007-2013 au fost: 1) convergența și competitivitatea; 2) competitivitatea regională și ocuparea forței de muncă; 3) cooperarea teritorială europeană. Politica de dezvoltare regională a UE pentru perioada 2014-2020 a fost stabilită în conformitate cu implementarea politicii europene „Europa 2020”, axată pe realizarea de către țările UE a criteriilor „creșterii inteligente”, care trebuie să se bazeze pe cunoaștere și inovare; „Creștere durabilă” - bazată pe utilizarea adecvată și rațională a resurselor naturale, protecția mediului și sprijin pentru concurență (adică creștere economică care nu va dăuna generațiilor viitoare ale omenirii); „Creștere cuprinzătoare” - promovarea ocupării forței de muncă, realizarea coeziunii sociale și teritoriale și dezvoltarea regională integrată.

Politica regională a UE pentru perioada 2014-2020 a fost axată pe realizarea a trei priorități de bază ale dezvoltării regionale: 1) promovarea convergenței economice (coeziunea) pentru a ajuta regiunile mai puțin dezvoltate (situate în principal în noile state membre ale UE);

2) punerea în aplicare a unor măsuri cuprinzătoare menite să îmbunătățească competitivitatea regională și ocuparea forței de muncă; 3) promovarea cooperării între regiunile și țările UE pentru a reduce disparitățile socio-economice din UE, pentru a reduce barierele la frontierele naționale din UE.

Politica de dezvoltare regională a UE este strâns legată de politica de transport și infrastructură, politica de sprijinire a întreprinderilor (mici și mijlocii) și promovarea antreprenorialului la nivel local / regional. Politica de dezvoltare regională a UE este corelată cu politica europeană în domeniile ocupării forței de muncă, promovării și sprijinirii cercetării, educației și inovării, combaterea schimbărilor climatice (reducerea emisiilor de CO₂) ca parte a politicii de dezvoltare durabilă a Uniunii Europene.

Subsidiaritatea, descentralizarea, parteneriatul, programarea, concentrarea, complementaritatea sunt recunoscute ca principii universale de bază pentru dezvoltarea și implementarea politicii de dezvoltare regională în țările UE. În procesul de evoluție a politicii de dezvoltare regională a UE, principalele sale instrumente au devenit Fondul European de Dezvoltare Regională, Fondul de Coeziune și Fondul Social European, prin care se redistribuie aproximativ o treime din bugetul UE. În același timp, în perioade diferite, instrumente precum Fondul european de orientare și garantare agricolă și Instrumentul financiar pentru sprijinirea pescuitului au fost, de asemenea, implicate în finanțarea obiectivelor sale. Sistemul de instrumente pentru punerea în aplicare a politicii regionale constituie un set de fonduri structurale ale UE, care sunt instrumente financiare ale politicii regionale a Uniunii Europene, și au ca scop reducerea decalajului dintre nivelurile de dezvoltare, dintre regiunile individuale și țările UE. Fondurile structurale ale UE includ: Fondul Social European (are statutul de principal instrument financiar al UE în domeniul ocupării forței de muncă), Fondul European de Dezvoltare Regională (are funcțiile de dezvoltare a infrastructurii regionale, stimularea creării de locuri de muncă), Fondul de Coeziune (finanțarea infrastructurii de transport și a proiectelor de mediu).

Unul dintre obiectele finanțării politicii regionale a UE din fondurile structurale este cooperarea teritorială, în cadrul căreia cooperarea euroregională este un fenomen complex al economiei regionale moderne, ale cărei abordări de evaluare implică un model sistematic și pe mai multe niveluri de indicatori. INTERREG este unul dintre principalele instrumente de sprijinire a proiectelor transnaționale de dezvoltare regională care stimulează cooperarea interregională în UE. Programul este finanțat de Fondul European de Dezvoltare Regională. Scopul acestei inițiative este de a consolida sentimentul economic și social la nivelul Uniunii Europene, cu un accent special pe regiunile îndepărtate situate la granițele țărilor candidate.

Efectele instituționale ale finanțării UE ar putea, pe termen lung, să se dovedească mai valoroase decât contribuția lor la creșterea PIB-ului național și regional. În ceea ce privește implementarea fondurilor UE, țara noastră a parcurs o curbă de învățare abruptă în adoptarea instituțiilor, principiilor și procedurilor legate de acest proces. Acest lucru a presupus printre altele dezvoltarea de noi viziuni și cadre pentru dezvoltarea internă, luând în considerare prioritățile pe termen lung, printr-o cooperare consolidată și prin crearea de noi domenii de interacțiune între diferiți actori sociali. Mai mult, instituțiile responsabile de gestionarea fondurilor primite de la UE, deși adesea izolate de restul administrației, ar putea furniza în viitor un plan pentru dezvoltarea capacității administrative și un model de profesionalizare a sectorului public. Acest din urmă obiectiv este, de asemenea, vizat de investiții specifice și de

adoptarea diferitelor principii și proceduri de gestionare a proiectelor aprobate de UE, precum și de o înțelegere crescândă a importanței datelor și a dovezilor pentru dezvoltarea politicilor publice, îmbunătățită de noile principii de raportare și evaluare. În cele din urmă, un efect potențial semnificativ se referă la o conștientizare tot mai mare a necesității asigurării unui nivel cât mai ridicat de responsabilitate și transparență a cheltuielilor cu fondurile publice naționale. Unificarea sau armonizarea procedurilor pentru finanțarea UE și națională, pentru a limita interferențele politice arbitrare, ar putea avea, în viitor, un efect pozitiv semnificativ asupra procesului de absorbție a fondurilor la nivelul țării noastre.

Cu toate acestea, potențialele efecte pozitive pot fi compensate de evoluțiile neașteptate declanșate de utilizarea finanțării UE. Unele programe finanțate de Uniunea Europeană au devenit, de fapt, strategii naționale în anumite domenii (cum ar fi resursele umane și dezvoltarea regională), ceea ce ar putea însemna că guvernele naționale nu mai au nicio responsabilitate în aceste domenii. Mai mult, o puternică delimitare între investițiile finanțate de UE și cele finanțate la nivel național ar putea permite politicienilor locali să identifice metode de a maximiza în continuare din schemele de cheltuieli publice interne. Totuși, trebuie menționat faptul că, fondurile provenite de la Uniunea Europeană nu au rămas neatinse de diferitele carteluri și grupuri de interese controversate. La aceasta se adaugă problema finanțării irosite pentru proiecte absurde, nereguli și proiecte afectate de fraude. În astfel de situații, fondurile distribuite pentru acesta din urmă au fost returnate la Bruxelles prin corecții financiare. Nu în ultimul rând, fondurile UE poate contribui indirect la un fenomen de captură a societății civile sau la acapararea terenurilor.

În general, se poate accentua că fondurile UE au avut un impact relativ important și adesea vizibil asupra economiei naționale. Acesta este în special cazul investițiilor în infrastructura publică, socială, educațională și instituțională.

Totuși, în prezent, efectele acestor fonduri sunt ambivalente, greu de determinat și de cuantificat cu precizie. Investițiile finanțate de Uniunea Europeană s-ar putea dovedi benefice atât pe termen scurt, cât și pe termen lung. Ar putea fi nevoie de încă un deceniu pentru a avea o concluzie mai rafinată asupra acestor aspecte.

Mai mult de jumătate din finanțarea primită de la UE trece în prezent prin cele 5 fonduri structurale și de investiții europene (ESIF). Acestea sunt gestionate în comun de către Comisia Europeană și țările UE. Scopul tuturor acestor fonduri este de a sprijini investițiile ce vizează crearea de locuri de muncă și o economie și mediu european durabil și sănătos. În perioada viitoare 2021 - 2027, politica de coeziune va continua să investească în toate regiunile din UE, care se va baza în continuare pe 3 categorii (mai puțin dezvoltate; tranziție; mai dezvoltate). Pe lângă alocarea fondului pe baza PIB-ului pe cap de locuitor, sunt introduse noi criterii, precum șomajul în rândul tinerilor, nivelurile scăzute de educație, schimbările climatice și acceptarea și integrarea imigranților.

Un buget total de 1.279 miliarde EUR este asigurat pentru următoarea perioadă 2021 - 2027 și este împărțit în șapte categorii: Piața unică, inovație și probleme digitale; Coeziune și valori; Resurse naturale și mediu; Migrația și gestionarea frontierelor; Securitate și apărare; Vecinătatea și lume; Administrația publică europeană. Investițiile se fac pe principiul aplicării proiectului și durata procesului de aprobare a proiectului este specifică programelor individuale, adică priorități și/sau măsură. Organismele care implementează programe UE (așa-numitele organisme intermediare) la nivelul fiecărei competiții definesc proceduri și reguli care

determină durata concurenței, evaluarea și durata implementării proiectului (*Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene*).

Reunind politica de coeziune și promovarea valorilor europene comune, Comisia UE face un pas clar către explorarea potențialului neexploatat de a încuraja integrarea europeană în continuare prin dezvoltarea unei identități europene mai puternice în rândul cetățenilor din regiuni. După cum susține Comisia, politica de coeziune 2021–2027 reprezintă o Europă care se apropie de cetățeni. Pentru a realiza acest lucru, propune o metodologie de alocare „mai socială” și pune mai mult accentul pe programele sociale mai mici care îmbunătățesc interacțiunea cetățenilor.

Cu toate acestea, rezultatul alocării finanțării de coeziune poate fi controversat în ceea ce privește obținerea unei atitudini mai pozitive față de UE. În acest aspect, programele sociale mai mici, precum Justiția, drepturile și valorile, sunt mai orientate spre experiență și mai eficiente în promovarea identității europene și, astfel, încurajează integrarea europeană. Fiind promițătoare, aceste noi instrumente politice nu sunt revoluționare și reprezintă un pas destul de precaut, dar important. Cu toate acestea, așa cum se poate observa în cazul măsurilor de tranziție a energiei curate în politica de coeziune, inițial pașii mici și indeciși pot evolua odată cu orientarea politicilor generale. Încurajarea integrării europene va necesita sprijin și noi abordări prin diferite politici europene, coeziunea fiind una dintre cele mai semnificative dintre ele.

Cheltuielile pentru politica de coeziune produc economii semnificative în favoarea unor regiuni și țări mai avansate din UE. Dacă nivelurile scăzute de investiții publice persistă pentru o perioadă prelungită, acest lucru va duce la o deteriorare a capitalului public și va afecta negativ producția pe termen lung. Mulți economiști și instituții de cercetare susțin cheltuielile cu investițiile publice pentru a spori atât cererea internă, cât și producția potențială a economiei UE. Prin urmare, este fundamental să urmărim politici care să încurajeze investițiile pe termen lung care să sporească creșterea. Nu există nicio îndoială că sunt necesare mai multe investiții publice în infrastructura UE, în special în regiunile mai puțin dezvoltate și în statele membre.

Politica de coeziune a jucat și joacă un rol major în acest cadru. Rolul său în cadrul politicilor UE ar trebui păstrat și consolidat. În special, este important ca politica de coeziune pentru 2021–2027 să fie finanțată cu un buget adecvat, atât pentru regiunile sudice, cât și pentru cele mai puțin dezvoltate din est.

Cadrul fiscal al UE pare incapabil să încurajeze investițiile publice, chiar ca un instrument anticiclic de stabilizare a fiscalului. Problema încorporării unei „reguli de aur” adecvate în cadrul financiar al UE - adică prevederea de a exclude investițiile publice selectate din cerințele deficitare ale bugetului - ar trebui să fie în prima linie a discuțiilor despre viitorul UE. O ipoteză ar putea fi excluderea investițiilor cofinanțate de politica de coeziune din cerința deficitară a pactului de stabilitate și creștere.

Evaluarea impactului Instrumentelor Structurale Europene este o etapă obligatorie în procesul de implementare a programelor structurale și este, în majoritatea cazurilor, contractată direct de guvernele naționale unor actori din afara sistemului public, a căror viziune și analiză ar trebui să fie obiectivă.

Pe lângă studiile și rapoartele de evaluare întocmite la cererea guvernelor, acest proces a fost abordat intens de către Comisia Europeană, pentru a-și justifica politicile economice și alocațiile financiare, dar mai ales de către cadre universitare și cercetători, în principal pentru a

sprijini guvernele în dezvoltarea celor mai adecvate politici regionale și implementarea celor mai eficiente măsuri pentru asigurarea eficienței economice și reducerea decalajelor de dezvoltare.

Au existat mai multe contribuții care subliniază importanța factorilor administrativi și politici și modul în care aceștia moderează procesul de implementare. În acest sens, ambii factori ar putea modera nu doar gestionarea finanțării, ci pe termen lung, și impactul acestora. În acest sens, este nevoie de mai multă atenție la nivel european pentru dezvoltarea capacității interne și luarea în considerare a contribuțiilor și preferințelor actorilor politici locali.

În consecință, administratorii naționali ar trebui să facă eforturi pentru a spori capacitatea instituțiilor UE responsabile cu finanțarea, astfel încât cheltuielile publice în diferite domenii să fie mai simple și mai uniforme. Politicienii ar putea încerca să ofere viziuni mai realiste, dar mai complexe pentru a se adapta provocărilor actuale, cum ar fi demografia și automatizarea. În schimb, este necesară cercetare suplimentară pentru a determina impactul precis al finanțării asupra aspectelor sociale, economice și instituționale, la diferite niveluri tematice și geografice. O nouă agendă de cercetare în acest domeniu ar putea fi creată luând în considerare costurile ajutorului UE, precum și impactul acestuia, fie pozitiv, fie negativ.

Cu toate că fondurile europene sunt disponibile pentru toți cetățenii UE, există unele probleme din cauza cărora fondurile au o rată scăzută de accesibilitate, și principala problemă este comunicarea.

Comunicarea politicii de coeziune nu a fost eficientă în promovarea sprijinului acordat UE.

Comunicare în sine nu a fost niciodată un scop al Politicii – ar trebui să fie. Europa trebuie să învețe să-și comunice mai bine politicile, evitând ca guvernele locale să-și asume creditul pentru beneficiile concrete care provin din fondurile UE. Canalele sunt cruciale: conștientizarea proiectelor europene trece în continuare prin instrumente tradiționale (TV, ziare), în timp ce se luptă pe rețelele sociale. Rolul primilor ar trebui regândit: ele pot crește vizibilitatea politicii de coeziune, dar nu alimentează sprijinul pentru proiectul UE. Instrumente mai sofisticate (de exemplu, competiții video, campanii, expoziții de fotografii etc.) ar putea fi eficiente pentru anumite grupuri, dar nu și pentru alții. Ar trebui folosite instrumente și mesaje specifice pentru „perdanții” integrării europene, adică cetățenii în vârstă, necalificați, din mediul rural.

A beneficia de fonduri europene nu presupune neapărat sprijinirea proiectului european și identificarea cu Europa.

Unele regiuni beneficiază în mare măsură de fonduri europene și sunt conștiente că primesc fonduri de la UE, dar nu traduc această conștientizare în sprijin pentru proiectul european. Acest lucru, se poate întâmpla din două motive: Fondurile Structurale nu generează un beneficiu pentru că nu sunt cheltuite bine; comunicarea trebuie îmbunătățită în ceea ce privește rezultatele virtuozitate ale politicii de coeziune.

Luând în considerare gradul de dezvoltare și contextul socio-economic specific Regiunii Nord-Est, analiza efectuată a subliniat faptul că, în ciuda progreselor semnificative înregistrate în ultimii zece ani, mediul de afaceri din această regiune se confruntă încă cu provocări care ar putea fi rezolvate prin politici publice integrate și măsuri specifice menite să susțină sectoare de activitate care se schimbă.

Analiza datelor și a informațiilor publicate de actorii importanți ai regiunii a dus la o evaluare a stadiului actual de dezvoltare economică al Regiunii Sud-Est, a cerințelor specifice

ale mediului privat de afaceri și a eforturilor întreprinse de această industrie pentru a crește competitivitatea și a obține rezultatele așteptate. Agricultură, turismul și comerțul sunt cele mai dinamice sectoare la nivel regional, în timp ce sectoarele care se confruntă cu cele mai mari provocări sunt producția, construcțiile și industria.

Cele mai importante avantaje competitive ale județelor din Regiunea Nord-Est sunt poziția lor geografică și logistică, potențialul turistic, diversitatea industriei și potențialul în creștere al inovării sociale. De asemenea, considerăm a fi demn de menționat faptul că există parteneriate transnaționale dezvoltate în proiecte cu finanțare europeană, autoritățile locale sunt disponibile pentru investitori și infrastructura locală este îmbunătățită.

Totuși, putem recomanda o implicare mai activă a autorităților în dezvoltarea județelor și regiunii, reducerea taxelor și impozitelor, reducerea birocrăției, creșterea investițiilor naționale și internaționale, creșterea calității învățământului și încurajarea antreprenorialului pentru a diminua provocările și barierele la nivelul mediului de afaceri din Regiune Nord-Est.

Așadar, pe baza analizei realizate, considerăm că investițiile finanțate din fonduri UE au un impact pozitiv semnificativ asupra economiei locale și regionale prin crearea de locuri de muncă, care este urmată de înființarea de noi întreprinderi și dezvoltarea de clustere productive. Creșterea salariilor și pensiilor, creșterea calității vieții locuitorilor și dezvoltarea întreprinderilor mijlocii sunt alte beneficii menționate în studiul.

Recomandări:

Lucrarea de cercetare prezentă aduce următoarele contribuții care pot fi propuse pe trei direcții principale: recomandări la nivel național prin instrumente și politici specifice, la nivel regional prin parteneriatele publice private, de exemplu universități-mediul de afaceri sau recomandări pentru mediul de afaceri.

➤ *Recomandări la nivel național prin instrumente și politici specifice:*

- Dezvoltarea de servicii de către autoritățile publice (ex. Camera de Comerț și Industrie) pentru a ajuta tinerii întreprinzători și întreprinderile nou înființate să obțină finanțare europeană;
- Sprijinirea sectorului de producție, ca principal vector de stimulare a exporturilor; Încurajarea companiilor locale de a exporta și de a participa la platforme și rețele internaționale de cooperare economică;
- Încurajarea tinerilor să dobândească abilități antreprenoriale prin programe de instruire și consiliere în vederea demarării unei afaceri;
- Asigurarea unui nivel rezonabil de stabilitate legislativă;
- Reducerea ratei de cofinanțare ceea ce ar duce la o creștere semnificativă de accesare a fondurilor europene;
- Examinarea posibilităților de a acorda facilități fiscale întreprinderilor mici și mijlocii care operează în domenii pentru care există cerere, dar nu există ofertă, pentru a crește înclinația de a accesa fonduri europene nerambursabile;

- *Recomandări la nivel regional prin parteneriatele publice private:*
 - Susținerea investițiilor și dezvoltarea infrastructurii CDI, atragerea și păstrarea resurselor umane cu competențe științifice;
 - Crearea unor parteneriate de transfer tehnologic și a unor rețele de cooperare în domeniul CDI;

- *Recomandări pentru mediul de afaceri:*
 - Susținerea investițiilor în crearea de produse și servicii inovatoare, în special în sectoarele în care există un nivel ridicat de concurență și performanță;
 - Crearea și dezvoltarea unor rețele de întreprinderi, a unor lanțuri de furnizori și a unor grupuri de producători;
 - Furnizarea serviciilor specializate ce oferă îndrumare start-up-urilor și spin-off-urilor inovative către oportunitățile de finanțare europeană;
 - Stimularea și dezvoltarea proiectelor antreprenoriale atât în zonele urbane, cât și rurale, cu accent pe activitățile non-agricole;

O perspectivă pentru continuarea cercetării constă în realizarea unei analize în regiunea Nord Est, privind efectele utilizării fondurilor structurale și de coeziune din punctul de vedere al beneficiarilor, al consultanților în domeniu, al autorităților administrative, unităților financiare bancare, ținând cont de progresele viitoare ale proiectului, fără a se limita la momentul în care implementarea este finalizată.

De asemenea cercetarea viitoare se va extinde și la analiza implementării fondurilor europene prin PNRR.

BIBLIOGRAFIE

Articole științifice:

1. Aksoy, M. Y. și Yanık, S. (2021). A Structural Equation Model for Success Measurement of Regional Development Projects. *International Journal of Industrial Engineering and Management Science*, 8(1), 34-51.
2. Bachtler, J. și Mendez, C. (2007). Who governs EU cohesion policy? Deconstructing the reforms of the structural funds. *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 45(3), 535-564.
3. Bachtler, J. și McMaster, I. (2008). EU Cohesion policy and the role of the regions: investigating the influence of Structural Funds in the new member states. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 26(2), 398-427.
4. Bachtler, J., & Ferry, M. (2018). Conditionality and the performance of European structural funds: A principal-agent analysis of control mechanisms in European union cohesion policy. In *Place-based Economic Development and the New EU Cohesion Policy*, Routledge, pp. 18-33.
5. Becker, S. O., Egger, P. H., & Von Ehrlich, M. (2010). Going NUTS: The effect of EU Structural Funds on regional performance. *Journal of Public Economics*, 94(9-10), 578-590.
6. Benedek, J., & Veress, N. C. (2013). Economic Disparities and Changes in the Convergence of the Romanian NUTS 2 and NUTS 3 Regions. *Romanian Review of Regional Studies*, 9(1), 85.
7. Blouri, Y., & Ehrlich, M. V. (2020). On the optimal design of place-based policies: A structural evaluation of EU regional transfers. *Journal of international economics*, 125, 103319.
8. Bouvet, F., & Dall'Erba, S. (2010). European regional structural funds: How large is the influence of politics on the allocation process?. *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 48(3), 501-528.
9. Bradley, J. (2006). Evaluating the impact of European Union Cohesion policy in less-developed countries and regions. *Regional Studies*, 40(02), 189-200.
10. Brauers, W. K. M., & Zavadskas, E. K. (2010). Project management by MULTIMOORA as an instrument for transition economies. *Technological and economic development of economy*, 16(1), 5-24.
11. Capello, R. (2019). Regional development theories and formalised economic approaches: An evolving relationship. *Italian Economic Journal*, 5, 1-16.
12. Chodkowska-Miszczuk, J., Biegańska, J., Środa-Murawska, S., Grzelak-Kostulska, E., & Rogatka, K. (2016). European Union funds in the development of renewable energy sources in Poland in the context of the cohesion policy. *Energy & Environment*, 27(6-7), 713-725.
13. Crescenzi, R., & Rodríguez-Pose, A. (2008). Infrastructure endowment and investment as determinants of regional growth in the European Union. *European Investment Bank Papers*, 13(2), 62-101.

14. Crescenzi, R., & Giua, M. (2016). The EU Cohesion Policy in context: Does a bottom-up approach work in all regions?. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 48(11), 2340-2357.
15. Crescenzi, R., & Giua, M. (2017). Different approaches to the analysis of EU cohesion policy. *EU cohesion policy*, 21, 9781315401867-3.
16. Cobzaru, A. (2024). *Methods to Create Workplaces in Rural Areas through the Common Agricultural Policy (CAP)*. Rev. Romana Drept. Muncii, 122.
17. Coman, R. (2018). How have EU 'fire-fighters' sought to douse the flames of the eurozone's fast-and slow-burning crises? The 2013 structural funds reform. *The British Journal of Politics and International Relations*, 20(3), 540-554.
18. Constantin, D. L. (2000). *Introducere în teoria și practica dezvoltării regionale*. Editura Economică.
19. Constantin, D., Goschin, Z., & Dragan, G. (2011). *Implications of European Union structural assistance to new member states on regional disparities: the question of absorption capacity*. Chapters.
20. Conte, A., & Santos, A. M. (2023). Territorial Mapping of EU Funding Programmes for Research and Innovation Activities. *Cities and Regions in Transition*, 107.
21. Darvas, Z., & Wolff, G. B. (2018). Rethinking the European Union's post-Brexit budget priorities (No. 24758), *Bruegel Policy Brief*, Issue 1.
22. Dimitriou, D. J., Sartzetaki, M. F., & Dadinidou, S. (2022). Methodology framework to assess regional development plans: a European perspective approach. *Economics and Business Quarterly Reviews*, 5(1).
23. Dimitriu, R. A. (2023). *Finanțarea durabilă ca armă de reziliență europeană-fintech și libera circulație a capitalurilor*. Pandectele Române, (5).
24. Dornean, A., Ișan, V., & Oanea, D. C. (2012). The impact of the recent global crisis on foreign direct investment. Evidence from central and eastern European countries. *Procedia Economics and Finance*, 3, 1012-1017.
25. Edwards, J. H. (2012). *A capabilities approach to local and regional development in Europe: evidence from Alentejo, Portugal* (Doctoral dissertation, Newcastle University).
26. Elena, R. A. N. F., & Dumitru, D. D. (2011). The Current Stage of EU Funds Absorption by Financing Programmes-As Romania's Performance in Project Management Practice. *Studies in Business & Economics*, 6(3).
27. Florio, M., & Vignetti, S. (2005). Cost-benefit analysis of infrastructure projects in an enlarged European union: returns and incentives. *Economic change and restructuring*, 38, 179-210.
28. Florio, M. (2006). Cost-benefit analysis and the European union cohesion fund: On the social cost of capital and labour. *Regional Studies*, 40(02), 211-224.
29. Gorobievski, S. (2010). Libertatea economică—condiție primordială de satisfacere a nevoilor umane. *Analele Universității Libere Internaționale din Moldova (Seria Economie)*, (10), 107-120.
30. Grumeza, M., & Crudu, R. (2023). *Rolul asistenței financiare nerambursabile asupra atingerii obiectivelor de dezvoltare durabilă*. Economica, 126(4), 87-98.

31. Hagen, T., & Mohl, P. (2011). 16 Econometric evaluation of EU Cohesion Policy: a survey¹. *International Handbook on the Economics of Integration: Factor Mobility, Agriculture, Environment and Quantitative Studies*, 3, 343.
32. Healy, A. (2018). Smart specialization in a centralized state: Strengthening the regional contribution in North East Romania. In *Regional Innovation Strategies 3 (RIS3)*, Routledge, pp. 135-151.
33. Heringa, P. W., Hessels, L. K., & van der Zouwen, M. (2016). The influence of proximity dimensions on international research collaboration: an analysis of European water projects. *Industry and Innovation*, 23(8), 753-772.
34. Hwang, B. G., & Tan, J. S. (2012). Green building project management: obstacles and solutions for sustainable development. *Sustainable development*, 20(5), 335-349.
35. Ilieș, L., Crișan, E., & Mureșan, I. N. (2010). Best practices in project management. *Review of International Comparative Management*, 11(1), 43-51.
36. Ivascu, C. (2021). The Role of European Funds in the Economic Development. *The Romanian Economic Journal*.
37. Jacoby, W. (2014). The EU factor in fat times and in lean: did the EU amplify the boom and soften the bust?. *JCMS: Journal of Common Market Studies*, 52(1), 52-70.
38. Jovovic, R., Draskovic, M., Delibasic, M., & Jovovic, M. (2017). The concept of sustainable regional development—institutional aspects, policies and prospects. *Journal of International Studies*, 10(1), RECON Report No 19, Oslo: Arena Centre for European Studies, pp. 157–193.
39. Kapsali, M. (2013). Equifinality in project management exploring causal complexity in projects. *Systems Research and Behavioral Science*, 30(1), 2-14.
40. Kelly, C., Laird, J., Costantini, S., Richards, P., Carbajo, J., & Nellthorp, J. (2015). Ex post appraisal: What lessons can be learnt from EU cohesion funded transport projects?. *Transport Policy*, 37, 83-91.
41. Kostalova, J., Tetreanova, L., & Patak, M. (2017). Project management methods in projects co-financed by EU funds. *Engineering Economics*, 28(3), 301-310.
42. Leaman, J. (2012). Weakening the Fiscal State in Europe. The European Union's failure to halt the erosion of progressivity in direct taxation and its consequences.
43. Lucian, P. (2014). Absorption of European funds by Romania. *Procedia Economics and Finance*, 16, 553-556.
44. Lungu, L. (2013). The impact of EU funds on Romanian finances. *Romanian J. Eur. Aff.*, 13, 5.
45. Maier, D., Remete, A. N., Corda, A. M., Nastasoiu, I. A., Lazăr, P. S., Pop, I. A., & Luca, T. I. (2022). Territorial Distribution of EU Funds Allocation for Developments of Rural Romania during 2014–2020. *Sustainability*, 14(1), 506.
46. Martens, M. L., & Carvalho, M. M. (2017). Key factors of sustainability in project management context: A survey exploring the project managers' perspective. *International journal of project management*, 35(6), 1084-1102.
47. Marzinotto, B. (2012). The growth effects of EU cohesion policy: a meta-analysis (No. 2012/14). *Bruegel working paper*.
48. Maynou, L., Saez, M., Kyriacou, A., & Bacaria, J. (2016). The impact of structural and cohesion funds on Eurozone convergence, 1990–2010. *Regional Studies*, 50(7), 1127-1139.

49. Mazăre, S., & Copăceanu, C. (2023). *Model de evidență și evaluare a impactului fondurilor europene asupra dezvoltării socio-economice a zonelor rurale: Metoda Matricei Contabile Sociale. Studiu ce caz: Județul Neamț*. *Analele Institutului Național de Cercetare-Dezvoltare Agricolă Fundulea*, 1-15.
50. McCann, P., & Ortega-Argilés, R. (2011). Smart specialisation, regional growth and applications to EU cohesion policy. *Documents de treball IEB*, (14), 1-32.
51. McCann, P., & Ortega-Argilés, R. (2018). Smart specialization, regional growth and applications to European Union cohesion policy. In *Place-based Economic Development and the New EU Cohesion Policy*, Routledge, 51-62.
52. Mir, F. A., & Pinnington, A. H. (2014). Exploring the value of project management: linking project management performance and project success. *International journal of project management*, 32(2), 202-217.
53. Monastiriotes, V., Kallioras, D., & Petrakos, G. (2017). The regional impact of European Union association agreements: an event-analysis approach to the case of Central and Eastern Europe. *Regional Studies*, 51(10), 1454-1468.
54. Muriana, C., & Vizzini, G. (2017). Project risk management: A deterministic quantitative technique for assessment and mitigation. *International Journal of Project Management*, 35(3), 320-340.
55. Olesen, J. E., Carter, T. R., Diaz-Ambrona, C. H., Fronzek, S., Heidmann, T., Hickler, T., ... & Sykes, M. T. (2007). Uncertainties in projected impacts of climate change on European agriculture and terrestrial ecosystems based on scenarios from regional climate models. *Climatic Change*, 81, 123-143.
56. Oprescu, G., Constantin, D. L., Ilie, F., & Pîslaru, D. (2005). *Analysis of Absorption Capacity of the EU funds in Romania (No. 1)*. Pre-Accession Impact Studies III.
57. Pantilie, A. M. (2018). Dinamica dezvoltării economico-sociale a României la nivel regional, *Academia Comercială*.
58. Pieńkowski, J., & Berkowitz, P. (2016). Econometric assessments of Cohesion Policy growth effects: how to make them more relevant for policymakers?. In *EU cohesion policy*, Routledge, p. 55-68.
59. Pîrvu, A. M., & Baicu, M. C. (2024). *Strategia pe termen lung a României pentru reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră–România neutră în 2050*.
60. Psycharis, Y., Tselios, V., & Pantazis, P. (2020). The contribution of Cohesion Funds and nationally funded public investment to regional growth: Evidence from Greece. *Regional Studies*, 54(1), 95-105.
61. Radovic, V., & Arabska, E. (2018). Regional development policy and sustainable development goals. In *Proceedings of the International scientific and practical conference "Bulgaria of regions"* (Vol. 1).
62. Rusu, R. C. V., Neculiță, M., Cristea, D., Mogodan, A., Petrea, Ș., & Simionov, I. (2020). Sustainable development of rural areas of South-East Region of Romania, *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, Volume 20, Issue 2.
63. Russu, C. (2019). The Contribution of the European Funds to Regional Development Progress in Romania. *Economic Insights-Trends & Challenges*, (3).

64. Sabadas, M., Dirja, M., & Maxim, M. (2018). Study on implemented and future projects for sustainable development in aghiresu area, cluj county. *Scientific Papers*, 113.
65. Sendstad, L. H., Hagspiel, V., Mikkelsen, W. J., Ravndal, R., & Tveitstøl, M. (2022). The impact of subsidy retraction on European renewable energy investments. *Energy Policy*, 160, 112675.
66. Shenhar, A. J., & Dvir, D. (1996). Toward a typological theory of project management. *Research policy*, 25(4), 607-632.
67. Silvia, M. A. Z. Ȃ. R. E. (2023). *Impactul fondurilor europene asupra dezvoltării rurale în România*.
68. Smol, M., Marcinek, P., Duda, J., & Szoldrowska, D. (2020). Importance of sustainable mineral resource management in implementing the circular economy (CE) model and the european green deal strategy. *Resources*, 9(5), 55.
69. Söderlund, J. (2011). Pluralism in project management: navigating the crossroads of specialization and fragmentation. *International Journal of Management Reviews*, 13(2), 153-176.
70. Stadoleanu, D., Neculiță, M., Buța, A., Petrea, Ș., Mogodan, A., & Simionov, I. (2020). The concentration and specialization of European funds for agriculture in the countries of Central and Eastern Europe, Scientific Papers Series Management, *Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, Volume 20, Issue 2.
71. Standar, A., Kozera, A., & Satoła, Ł. (2021). The Importance of Local Investments Co-Financed by the European Union in the Field of Renewable Energy Sources in Rural Areas of Poland. *Energies*, 14(2), 450.
72. Stoian, A. și Gligor, L. (2012). *Lucrare clarificatoare nr. 5. Beneficii de cuantificat în Analiza Cost-Beneficiu a proiectelor finanțate din FEDR și FC*.
73. Stoichkova, O. (2017). Role of state in regulating competition on market. *New knowledge Journal of science*, 6(5), 9-28.
74. Stoichkova, O., Zhelyazkova, V., & Kitanov, Y. (2018). Principles of sustainable investing. In *Regional Economy and Sustainable Development, Conference Proceedings 2017* (No. 2, pp. 30-41). Research Institute, University of Economics-Varna.
75. Too, E. G., & Weaver, P. (2014). The management of project management: A conceptual framework for project governance. *International journal of project management*, 32(8), 1382-1394.
76. Ulman, S. R., & Dobay, K. M. (2022). Peculiarities regarding environmental protection in Romania. Regional analysis. *GEOREVIEW: Scientific Annals of Ștefan cel Mare University of Suceava, Geography Series*, 32(1), 49-64.
77. Vida, S. (2021). *The EU Structural Funds Curse. Growth Lost and Fund: An investigation of the role of institutions on the effectiveness of EU Regional Policy (Master's thesis)*.
78. Vidal, L. A., & Marle, F. (2008). Understanding project complexity: implications on project management. *Kybernetes*, 37(8), 1094-1110.
79. Vinke-de Kruijf, J., Pahl-Wostl, C., & Knieper, C. (2020). Wider learning outcomes of European climate change adaptation projects: A Qualitative Comparative Analysis. *Environmental innovation and societal transitions*, 34, 270-297.
80. Whitty, S. J., & Maylor, H. (2009). And then came complex project management (revised). *International Journal of Project Management*, 27(3), 304-310.

Cărți:

1. Antonescu, D. (2011). *Dezvoltarea Regională. Tendințe. Mecanisme*. Editura Top Form, București.
2. Bârgăoan, A. (2009). *European funds - strategies to promote and use*. Editura Tritonic, București.
3. Boteanu, C.M., Soare C. (2009). *Implementarea Proiectelor Cofinantate din Fonduri Europene Post-Aderare*. Editura Contaplus, Ploiești.
4. Callahan, K.R., Stetz, G.S., Brooks, L.M. (2011). *Project Management Accounting. Budgeting, Tracking, and Reporting Costs and Profitability, Second Edition*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
5. Ceptureanu, E.G. și Ceptureanu, S.I. (2017). *Managementul calității consultanței pentru managementul proiectelor. Un studiu de caz într-o organizație internațională de consultanță*. Amfiteatru Economic, România.
6. Chelcea, S. (2001). *Metodologia cercetării sociologice, Metode cantitative și Calitative*. Editura Economică, București.
7. Constantin, D., Goschin, Z. și Dragan, G. (2011). *Implications of European Union Structural Assistance to New Member States on Regional Disparities: The Question of Absorption Capacity*. Edward Elgar Publishing.
8. Dobrescu, E. (2008). *Fondurile structurale: cunoaștere și implementare de către toți cei interesați*. Editura Eurolobby, București.
9. Dornean, A. (2016). *Gestiunea fondurilor structurale europene, Editia 2*. CH Beck.
10. Institutul de Cercetări Economice (2015). *Dezvoltarea Regională și Integrarea Europeană*.
11. Heagney, J. (2012). *Fundamentals of Project Management, Fourth Edition*. American Management Association.
12. Heldman, K. (2011). *Project Management. JumpStart. Third Edition*. Wiley Publishing, Inc., Indianapolis, Indiana.
13. Ilieș, L., Stegorean, R., Osoian, C. și Lungescu, D. (2005). *Managementul firmei*. Editura Risoprint, Cluj-Napoca.
14. Ionescu Claudia (2007). *Politica de dezvoltare regională*. Editura TRITONIC, București.
15. Lock, D. (2014). *The essentials of project management*. Gower Publishing, Ltd.
16. Maylor, H. (2010). *Project Management, 4th Edition*. Pearson Education, Harlow.
17. Nijkamp, P., Pascariu, G., Constantin, D., Neamțu, B. (2021). *Reziliență și convergență regională în Uniunea Europeană. Dezvoltări teoretice, studii empirice, politici*. Editura UAIC, Iași.
18. Prelipcean G. (2001), *Restructurare și dezvoltare regională*. Editura Economica, București;
19. Ștefan, M. C. (2008). *Dezvoltarea regională și locală*. Editura Economică, București.
20. Turner, J.R. și Simister, S.J. (2004). *Manualul Gower de Management de proiect*. Editura Codecs.
21. Ungureanu, G. Și Mateoc-Sârb, N. (2009). *Dezvoltarea Regională și Rurală*. Editura Tipo Moldova, Iași.

22. Voinea, L. (coordonator), Cojanu, V., Lungu, L., Sandu, D. și Șerb, I. (2007). *Manual de evaluare a competitivității regionale*. Realizat în cadrul proiectului GOF „Romania - Building Regional Assessment Capacity in Line with the Lisbon Agenda”, București.

Instituții și organizații:

1. Agenția pentru Dezvoltare Regională Nord-Est. [Online] Disponibil la: <https://www.adrnordest.ro/>.
2. Anuarul Statistic. [Online] Disponibil la: https://insse.ro/cms/files/Anuar%20arhive/serii%20de%20date/2012/pdf/ASR%202012_rom.pdf.
3. Asociația Regională pentru Dezvoltare Rurală Nord-Est. [Online] Disponibil la: <https://www.adrnordest.ro>.
4. Banca Națională a României. [Online] Disponibil la: <https://www.bnr.ro/Home.aspx>.
5. Comisia Europeană, 2021. [Online] Disponibil la: https://europa.eu/next-generation-eu/index_en.
6. Dragoș Dincă. Teoria polilor de creștere. <http://blogdecampanie.dragosdinca.ro/blog/2013/02/14/teoria-polilor-de-crestere/>
7. ESIF. [Online] Disponibil la: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/2014-2020/ESIF-2014-2020-FINANCES-PLANNED-DETAILS/e4v6-qrrq>.
8. European Commission. Cohesion policy. [Online] Disponibil la: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/what/investment-policy_en.
9. European Commission: WP1: Synthesis report, Ex post evaluation of Cohesion Policy programmes 2007-2013, focusing on the European Regional Development Fund (ERDF) and the Cohesion Fund (CF), 2016, disponibil online la adresa: https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/pdf/expost2013/wp1_synthesis_report_en.pdf.
10. European Commission (2004). *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament - Financial Perspectives 2007 - 2013*. [Online] Disponibil la: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=COM:2004:487:FIN>.
11. European Commission: New Cohesion Policy. Retrieved 14.03.2020. from https://ec.europa.eu/regional_policy/en/2021_2027/.
12. European Commission (2014). Directorate-General for Communication, *Regional policy – Making Europe's regions and cities more competitive, fostering growth and creating jobs*, Publications Office. [Online] Disponibil la: <https://data.europa.eu/doi/10.2775/72258>.
13. European Commission. (2014). *Investment for jobs and growth. Promoting development and good governance in EU regions and cities: Sixth report on economic, social and territorial cohesion*. Brussels: DG Regional and Urban Policy.
14. European Commission (2018). *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions*. [Online] Disponibil la: https://commission.europa.eu/publications/communication-commission-european-parliament-council-european-economic-and-social-committee-and_en#details.

15. European Commission. *Ninth Report on Economic, Social and Territorial Cohesion*. [Online] Disponibil la: https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/cohesion-report_en.
16. European Parliament (2024). REPORT on cohesion policy 2014-2020 - implementation and outcomes in the Member States. [Online] Disponibil la: https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/A-9-2024-0049_EN.html.
17. Eurostat (2024). Nuts - Nomenclature of Territorial Units for Statistics. Overview. [Online] Disponibil la: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts>.
18. Europa Media (2019). The EU Research and Innovation: Funding landscape 2021-2027. Europa Media, pages 50-61, Budapest, Hungary.
19. Institutul Național de Statistică (INSSE). [Online] Disponibil la: <http://statistici.insse.ro:8077/tempo-online/#/pages/tables/insse-table>.
20. Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene (2024). Stadiul absorbției fondurilor UE. [Online] Disponibil la <https://mfe.gov.ro/stadiul-absorbției-fondurilor-ue/>.
21. OECD (2024). Regional Development Policy. [Online] Disponibil la: <https://www.oecd.org/regional/regionaldevelopment.htm>.
22. Politica de coeziune. [Online] Disponibil la: <https://cohesiondata.ec.europa.eu/2007-2013-Finances/SF-2007-2013-Funds-Absorption-Rate/kk86-ceun>.
23. Politica regională. [Online] Disponibil la: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/atlas/romania/ro2/ro21.
24. Programul Operațional pentru Competitivitate. [Online] Disponibil la: https://ec.europa.eu/regional_policy/EN/atlas/programmes/2014-2020/romania/2014ro16rfop001.
25. Rubik Hub (2024). [Online] Disponibil la: Our story. <https://rubikhub.ro/ourstory/>
26. Ministerul Finanțelor. [Online] Disponibil la: <https://mfinante.gov.ro/despre-minister>

Site-uri web:

<https://www.e-nformation.ro/>

<https://www.fonduri-ue.ro/statistici>

www.populatia.ro

https://next-generation-eu.europa.eu/index_ro

<http://mfe.gov.ro/minister/periode-de-programare/perioda-2021-2027/>

<http://mfe.gov.ro/stadiul-absorbției-fondurilor-ue/>

<https://www.pmi.org>