

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE
ȘCOALA DOCTORALĂ MULTIDISCIPLINARĂ
DOMENIUL DE STUDIU: ȘTIINȚE ADMINISTRATIVE

REZUMAT
TEZĂ DE DOCTORAT

COORDONATOR ȘTIINȚIFIC:

Prof.univ.dr. Ani MATEI

DOCTORANDĂ:

Ioana-Andreea DOGEANU

BUCUREȘTI

2024

ȘCOALA NAȚIONALĂ DE STUDII POLITICE ȘI ADMINISTRATIVE
ȘCOALA DOCTORALĂ MULTIDISCIPLINARĂ
DOMENIUL DE STUDIU: ȘTIINȚE ADMINISTRATIVE

REZUMAT

***LOBBY-UL ȘI IMPACTUL ASUPRA DECIZIILOR
PUBLICE. O NOUĂ PARADIGMĂ A
MANAGEMENTULUI PUBLIC***

COORDONATOR ȘTIINȚIFIC:

Prof.univ.dr. Ani MATEI

DOCTORANDĂ:

Ioana-Andreea DOGEANU

BUCUREȘTI

2024

CUPRINS

CUPRINS TEZĂ DE DOCTORAT	3
INTRODUCERE	5
1. Obiectivele cercetării, întrebările de cercetare, ipotezele formulate, scopul și metodologia utilizată	7
1.1. Obiectivele cercetării	7
1.2. Întrebări de cercetare	8
1.3. Ipotezele de cercetare	8
1.4. Scopul și metodologia de cercetare utilizată	9
1.5. Limitele cercetării	14
2. Motivația alegerii temei și relevanța tezei de doctorat în contextul actual	15
2.1. Motivația alegerii temei	15
2.2. Relevanța tezei de doctorat în contextul actual	15
3. Structura tezei de doctorat și contribuțiile proprii aduse	16
3.1. Structura tezei de doctorat	16
Capitolul 1. Lobby. Aspecte Generale	16
Capitolul 2. Influențe ale lobby-ului asupra reformei din managementul public	16
Capitolul 3. Lobby-ul în câteva state europene - modele de bune practici pentru România	17
Capitolul 4. Noțiunea de lobby în România	18
Capitolul 5. Propunere de lege ferenda	18
3.2. Contribuțiile proprii aduse	19
CONCLUZII GENERALE ALE TEZEI DE DOCTORAT	19
Validarea ipotezelor de cercetare	23
Direcții viitoare de cercetare	24
BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ	24

CUPRINS TEZĂ DE DOCTORAT

INTRODUCERE.....	5
Obiectivele cercetării, întrebările de cercetare, ipotezele formulate, scopul și metodologia utilizată.....	9
Scopul și metodologia de cercetare utilizată.....	13
Motivația alegerii temei, provocările întâmpinate și relevanța tezei de doctorat în contextul actual.....	27
Provocările întâmpinate și soluțiile aplicate.....	28
Structura tezei de doctorat, contribuțiile proprii aduse și direcțiile viitoare de cercetare.....	32
Contribuții proprii aduse.....	34
Direcții viitoare de cercetare.....	36
CAPITOLUL 1. LOBBY. ASPECTE GENERALE.....	38
1.1. Conceptul de lobby vs. conceptul de advocacy.....	39
1.2. Lobby-ul pe plan internațional.....	45
1.3. Lobby-ul la nivel european.....	52
CAPITOLUL 2. INFLUENȚE ALE LOBBY-ULUI ASUPRA REFORMEI DIN MANAGEMENTUL PUBLIC.....	64
2.1. Definiții și concepte fundamentale în domeniul managementului public.....	65
2.2. Reformarea managementului public și schimbările de paradigmă.....	70
2.3. Evoluția conceptului de participare cetățenească și impactul asupra deciziilor de la nivelul managementului public.....	82
2.4. O nouă paradigmă a managementului public: Lobby-ul și Procesul de luare a deciziilor strategice.....	91
2.5. Observații intermediare și perspective de cercetare.....	96
CAPITOLUL 3. LOBBY-UL ÎN CÂTEVA STATE EUROPENE - MODELE PENTRU ROMÂNIA.....	98
3.1. Aprecieri introductive.....	98
3.2. Reglementarea lobby-ului în Germania.....	104
3.2.1. <i>Contextul general.....</i>	104
3.2.2. <i>Regimul constituțional aplicabil în Germania.....</i>	110
3.2.3. <i>Reglementarea lobby-ului în Germania.....</i>	113
3.3. Reglementarea lobby-ului în Belgia.....	119
3.3.1. <i>Contextul general.....</i>	119
3.3.2. <i>Regimul constituțional aplicabil în Belgia.....</i>	123
3.3.3. <i>Legislația privind lobby-ul în Belgia.....</i>	129
3.4. Reglementarea lobby-ului în Luxemburg.....	140
3.4.1. <i>Contextul general.....</i>	140
3.4.2. <i>Regimul constituțional aplicabil în Luxemburg.....</i>	145
3.4.3. <i>Cadrul legislativ privind lobby-ul în Luxemburg.....</i>	150
3.5. Elveția: exemplu extra-comunitar de reglementare a activității de lobby.....	154
3.5.1. <i>Contextul general.....</i>	154
3.5.2. <i>Regimul constituțional aplicabil în Elveția.....</i>	156
3.5.3. <i>Legislația privind lobby-ul în Elveția.....</i>	162
3.6. Observații intermediare și perspective de cercetare.....	167
CAPITOLUL 4. NOȚIUNEA DE LOBBY ÎN ROMÂNIA.....	171
4.1. Aspecte introductive.....	171

4.2. Regimul constituțional aplicabil din România.....	172
4.3. Lobby vs. trafic de influență în România.....	175
4.4. Cadrul legislativ național cu privire la activitatea de lobby.....	179
4.4.1. <i>Istoricul inițiativelor legislative cu privire la reglementarea activității de lobby în România.....</i>	181
4.4.2. <i>Legislația primară referitoare la activitatea de lobby în România.....</i>	189
4.4.3. <i>Legislația secundară referitoare la activitatea de lobby în România.....</i>	209
4.4.4. <i>Autoreglementarea activității de lobby în România.....</i>	212
4.5. Etica vs. perspectiva juridică a activității de lobby în România.....	216
4.6. Grupurile de interese în societatea românească.....	220
4.7. Studiu de caz privind percepția personalului de conducere din instituțiile publice din România referitoare la impactul activității de lobby asupra deciziei publice.....	238
4.8. Prezentarea și interpretarea datelor din interviurile semi-structurate privind reglementarea lobby-ului în România și impactul acesteia asupra deciziilor publice.....	249
4.9. Observații intermediare și perspective de cercetare.....	261
CAPITOLUL 5. PROPUNERE DE LEGE FERENDA.....	266
5.1. Expunere de motive.....	266
5.2. Propunere legislativă privind reglementarea și supravegherea activităților de Lobby în România.....	270
CONCLUZII GENERALE ȘI PERSPECTIVE VIITOARE.....	281
CONCLUZII GENERALE.....	281
PERSPECTIVE VIITOARE.....	291
REFERINȚE BIBLIOGRAFICE.....	294
ANEXE.....	317

INTRODUCERE

Lucrarea de doctorat *Lobby-ul și impactul asupra deciziilor publice. O nouă paradigmă a managementului public* propune o nouă paradigmă în managementul public, dar în același timp și o viziune multidisciplinară, prin integrarea unor perspective din științele administrative, politice, juridice și managementul public, pentru a oferi o analiză comprehensivă și holistică. Prin combinarea acestor domenii, teza își propune să evidențieze complexitatea și importanța lobby-ului în contextul modern al guvernantei și al elaborării politicilor publice.

În ultimii ani, procesul decizional public a devenit din ce în ce mai complex și interconectat, reflectând diversitatea intereselor și actorilor implicați. În acest context, fenomenul de lobby a dobândit o importanță semnificativă în cadrul democrațiilor moderne, fiind recunoscut ca un instrument esențial de influențare a politicilor publice. Lobby-ul, definit ca un set de activități desfășurate de diverse grupuri de interese pentru a influența deciziile politice și legislative, a devenit un element central al managementului public, contribuind la transparența și responsabilitatea administrației publice.

În cadrul managementului public modern, lobby-ul joacă un rol crucial prin facilitarea dialogului între sectorul public și cel privat, asigurându-se astfel că diversele interese și perspective sunt luate în considerare în procesul decizional. Importanța lobby-ului rezidă în capacitatea sa de a aduce expertiză și informații valoroase la masa deciziilor, influențând astfel calitatea și eficiența politicilor publice. De asemenea, prin intermediul lobby-ului, se poate asigura o mai mare participare a societății civile la procesul politic, ceea ce contribuie la legitimitatea și acceptabilitatea deciziilor adoptate.

Această lucrare reprezintă o analiză detaliată, fără precedent în România, asupra activității de lobby și al impactului acesteia asupra deciziilor publice.

Prin integrarea activităților de lobby în structurile și procedurile administrative, această nouă paradigmă de management public se caracterizează printr-o mai mare responsabilitate și deschidere față de cetățeni. Lobby-ul, desfășurat în mod transparent și etic, poate contribui la creșterea încrederii publicului în instituțiile guvernamentale și la consolidarea legitimității acestora. Astfel, teza demonstrează cum o abordare multidisciplinară, care include perspective din științele administrative, politice, juridice și managementul public, poate conduce la un management public mai eficient și mai receptiv la nevoile societății.

Noțiunea de *decizie publică* se referă la un instrument prin care actorii publici sau instituțiile adoptă hotărâri care influențează comportamentele și acțiunile indivizilor, grupurilor și organizațiilor (Țicu, 2014).

Fiecare decizie din administrația publică ar trebui să respecte un set de principii pe care procesul decizional să se fundamenteze înainte ca aceasta să fie adoptată. Prin urmare, pentru ca o decizie să fie fundamentată din punct de vedere științific, trebuie să fie respectate următoarele principii: definirea clară a problemei: problema trebuie clar definită și înțeleasă pentru a fi soluționată corect; justificarea suficientă: decizia trebuie să se bazeze pe motive bine studiate, astfel încât oricine ar aborda problema să ajungă la aceeași soluție; identitatea faptelor: faptele implicate trebuie să aibă aceeași semnificație ca și cele de referință și să fie verificate pentru a evita decizii inadecvate în contextul dat (Onofrei et al., 2011). Cu toate că misiunea decidentului se încheie cu adoptarea deciziei, implementarea și monitorizarea acesteia sunt esențiale (Onofrei et al., 2011). Implementarea, realizată de funcționarii publici, este crucială pentru succesul sau eșecul soluției adoptate (Onofrei et al., 2011).

Cu toate că nu există o definiție științifică unanim acceptată pentru termenul de lobby, această activitate trebuie percepută ca un mijloc transparent de influențare a deciziilor

legislative și executive (Dinu, 2018). Lobby-ul implică diverse acțiuni menite să susțină drepturi și interese legitime în promovarea, adoptarea, modificarea sau abrogarea actelor normative sau administrative de către autoritățile publice (Dinu, 2018).

În esență, lobby-ul constă în susținerea opiniilor și intereselor unei persoane sau grupuri, iar lobbyistul este, în general, un reprezentant al unui terț, apărând interesele acestuia (Dinu, 2018). Astfel, se poate reține că lobby-ul apare atunci când o persoană comunică direct cu autoritățile publice, cele legislative sau executive, recomandând o anumită acțiune legată de o decizie pe care aceste autorități urmează să o ia (Dinu, 2018).

Diferența dintre *lobby* și *advocacy* este aceea că lobby-ul poate fi considerat una din multiplele tactici de *advocacy* prin activitatea care presupune depunerea intenționată a unor eforturi pentru a aduce o schimbare în specificul politicilor sau practicilor deja existente în interesul unui anumit grup de persoane sau de interese (Berg, 2009).

Advocacy-ul presupune acțiuni organizate cu scopul de a aduce în prim-plan probleme neglijate și indivizibile, pentru a influența atitudinea publică și a actorilor politici (Irimieș, 2015). Astfel *advocacy* reprezintă „procesul prin care cetățenii organizați influențează factorii decizionali în luarea unei hotărâri pe un subiect de interes public” (Irimieș, 2015).

Activitatea de *advocacy* reprezintă un proces de susținere și promovare a unei cauze sau a unei probleme sociale, având ca obiectiv producerea unor schimbări pozitive la nivel social (Stas, 2023).

Managementul este modul în care afacerile își organizează sau își îndreaptă fluxul de lucru, operațiunile și angajații pentru a îndeplini obiectivele companiei (Coursera Staff, 2024).

Managerii sunt acei indivizi implicați în implicarea și evaluarea acestor structuri organizatorice (Coursera Staff, 2024). În calitate de manager, trebuie să fii responsabil de activități precum: stabilirea obiectivelor și a scopurilor; elaborarea programelor; dezvoltarea strategiilor pentru a crește performanța, productivitatea și eficiența; asigurarea conformității cu politicile companiei și reglementările din industrie; îndrumarea angajaților; monitorizarea bugetelor, nivelurilor de productivitate și performanță; soluționarea problemelor clienților; formarea personalului (Coursera Staff, 2024).

Scopul principal al managementului este acela de a crea un mediu care să motiveze angajații să lucreze eficient și productiv (Coursera Staff, 2024). O structură organizațională solidă îi ghidează pe angajați și stabilește tonul și prioritizarea activităților pe care le au de îndeplinit (Coursera Staff, 2024).

Managementul public reprezintă „ansamblul proceselor și relațiilor de management, bine definite, care există între componentele sistemului administrativ, prin intermediul cărora, într-un sistem de putere publică, legile sunt puse în aplicare și/sau activitățile de furnizare a serviciilor care satisfac interesul public sunt planificate, organizate, coordonate, gestionate și supravegheate” (Guță, 2012).

Managerii din sectorul public se preocupă de interesul public, ceea ce înseamnă că se concentrează asupra nevoilor publicului, asupra celor mai bune soluții pentru guvern sau asupra impactului cel mai bun pentru întreaga colectivitate de la nivel social (Indeed Editorial Team, 2022). Aceștia ar trebui să fie orientați către nevoile majorității înaintea nevoilor individuale (Indeed Editorial Team, 2022).

Pentru a oferi o înțelegere comprehensivă și detaliată a impactului lobby-ului asupra deciziei publice și pentru a propune o nouă paradigmă în managementul public, a fost esențial să fie definite clar obiectivele acestui studiu, întrebările de cercetare, ipotezele, metodologia și limitele cercetării. În capitolele care urmează, se prezintă în detaliu fiecare dintre aceste componente fundamentale ale tezei de doctorat. S-au prezentat obiectivele studiului, care ghidează întreaga cercetare și stabilesc direcția investigației mele. Acestea sunt urmate de formularea întrebărilor de cercetare, menite să structureze și să orienteze prezenta analiză.

Ipotezele de cercetare sunt detaliate pentru a clarifica anticipările mele privind rezultatele studiului și pentru a oferi un cadru teoretic de referință. Metodologia de cercetare este prezentată pentru a justifica metodele și tehnicile utilizate în colectarea și analiza datelor, subliniind totodată rigurozitatea științifică a demersului nostru. De asemenea, s-au discutat limitele cercetării, recunoscând constrângerile și provocările întâmpinate, precum și soluțiile adoptate pentru a le depăși.

În încheiere, au fost abordate problemele întâmpinate de-a lungul redactării tezei de doctorat și au fost descrise soluțiile inovatoare găsite pentru a le depăși, asigurând astfel o lucrare coerentă, bine documentată și relevantă. Această structură permite explorarea în mod sistematic și aprofundat privind tema lobby-ului și impactului său asupra deciziei publice, contribuind la dezvoltarea unei noi paradigme în managementul public.

1. Obiectivele cercetării, întrebările de cercetare, ipotezele formulate, scopul și metodologia utilizată

1.1. Obiectivele cercetării

A fost propus un obiectiv general pentru prezenta teză de doctorat, deoarece a reprezentat un pas esențial în stabilirea direcției și structurii cercetării. Astfel, obiectivul general al prezentei lucrări este:

OG: *Analizarea impactului activităților de lobby asupra procesului decizional public și evaluarea posibilității ca aceste activități să genereze o nouă paradigmă în managementul public, bazată pe transparență, colaborare și responsabilitate.*

Acestui obiectiv general i-au fost asociate următoarele obiective specifice: OS.1; OS.2; OS.3; OS.4; OS.5; OS.6; OS.7 și OS.8.

Obiective specifice:

OS.1. *Clarificarea conceptului de lobby:* Să explice conceptul de lobby, prin efectuarea unei analize clare și comprehensive a conceptului de lobby în comparație cu cel de advocacy, dar și a unei evaluări a practicilor de lobby la nivel internațional și a reglementărilor activităților de lobby la nivel european.

OS.2. *Analiza paradigmei managementului public:* Să analizeze diferitele paradigme ale managementului public și să prezinte posibila existență a unei legături între activitatea de lobby și deciziile publice, ceea ce ar putea crea premisele pentru apariția unei noi paradigme în managementul public.

OS.3. *Analiza comparativă a reglementărilor:* Să exploreze alte modele de reglementare a activității de lobby în alte state europene, prin efectuarea unei analize comparative la nivelul practicilor de lobby și a legislației în vigoare.

OS.4. *Identificarea bunelor practici:* Să identifice și să descrie modele de bune practici în ceea ce privește reglementarea lobby-ului aplicabile în contextul României.

OS.5. *Analiza legislației din România:* Să analizeze aspecte referitoare la legislația în vigoare care face referire la diversele forme ale activității de lobby în România și să prezinte principalele grupuri de interese care acționează pe teritoriul României.

OS.6. *Evaluarea proiectelor de lege:* Să analizeze proiectele de lege pentru reglementarea activității de lobby în România propuse până în prezent și să identifice motivele pentru care acestea au fost respinse de către Parlamentul României.

OS.7. *Recomandări pentru implementare:* Să elaboreze o serie de recomandări pentru implementarea acestor modele în România susținute de o serie de interviuri cu experți în domeniu, reprezentanți ai ONG-urilor, experți juridici, funcționari publici de conducere sau conducători ai instituțiilor publice din România.

OS.8. Elaborarea unei propuneri legislative: Să elaboreze o propunere legislativă pentru reglementarea activității de lobby în România, care să includă expunerea de motive, precum și prevederi clare pentru transparență și responsabilitate.

Prin aceste obiective, s-a oferit o analiză comprehensivă și detaliată a impactului lobby-ului asupra deciziilor publice, integrând perspective teoretice și practice din diverse paradigme ale managementului public. Totodată, teza abordează atât aspectele conceptuale, cât și pe cele aplicative, oferind un cadru pentru reforme legislative și administrative în România.

1.2. Întrebări de cercetare

Întrebările de cercetare utilizate în elaborarea tezei de doctorat *Lobby-ul și impactul asupra deciziilor publice. O nouă paradigmă a managementului public* sunt următoarele:

- 1) Cum influențează activitățile de lobby deciziile publice și în ce măsură această influență poate conduce la formarea unei noi paradigme în managementul public?
- 2) Care sunt diferențele și asemănările între modelele de reglementare a activității de lobby în diverse state europene și cum influențează aceste reglementări practicile de lobby și legislația în vigoare?
- 3) Care sunt modelele de bune practici în reglementarea activității de lobby identificate în diverse țări și cum pot fi acestea adaptate și implementate eficient în contextul României?
- 4) Cum reflectă legislația actuală din România diversele forme ale activității de lobby și care sunt principalele grupuri de interese care operează pe teritoriul României?
- 5) Care sunt principalele motive pentru care proiectele de lege propuse până în prezent pentru reglementarea activității de lobby în România au fost respinse de Parlament și ce aspecte ale acestor proiecte ar putea fi îmbunătățite pentru a obține o aprobare legislativă?
- 6) În ce măsură lipsa unei reglementări a activității de lobby influențează percepția personalului de conducere din instituțiile publice din România asupra activității de lobby?
- 7) Reglementarea activității de lobby în România are un impact pozitiv asupra transparenței decizionale de la nivelul managementului public?

Earl Babbie subliniază importanța formulării întrebărilor de cercetare relevante și precise pentru a ghida eficient procesul de cercetare (Babbie et al., 2010).

1.3. Ipotezele de cercetare

Ipotezele de cercetare ale prezentei teze de doctorat corespund Capitolelor 2, 3, 4 și 5 și sunt următoarele:

1. *Activitățile de lobby au un impact semnificativ asupra deciziilor publice, influențând astfel posibilitatea apariției unei noi paradigme în managementul public.*
Unde, variabila independentă este reprezentată de „activitățile de lobby”, iar variabila dependentă o reprezintă „deciziile publice”.
2. *Diferențele între modelele de reglementare a activității de lobby în diverse state europene influențează adoptarea și implementarea eficientă a bunelor practici în reglementarea lobby-ului în contextul României.*
Unde, variabila independentă este reprezentată de „modelele de reglementare a activității de lobby în diverse state europene”, iar variabila dependentă o reprezintă „reglementarea lobby-ului în contextul României”.

3. *Motivele respingerii proiectelor de lege pentru reglementarea activității de lobby în România influențează posibilitatea îmbunătățirii acestora pentru a obține aprobarea legislativă.*

Unde variabila independentă este reprezentată de „proiectele de lege pentru reglementarea activității de lobby în România”, iar cea dependentă este „aprobarea legislativă”.

4. *Reglementarea activității de lobby în România are un impact pozitiv semnificativ asupra transparenței decizionale în managementul public.*

Unde variabila independentă este „activitatea de lobby în România”, iar variabila dependentă este „transparența decizională în managementul public”.

Variabila reprezintă o caracteristică sau un atribut care variază în cadrul unui studiu, putând fi măsurată sau observată (Babbie et al., 2010).

Variabilele utilizate și considerate de către mine potrivite cercetării mele sunt *variabilele dependente și variabilele independente*.

Variabilele dependente sunt variabilele care sunt măsurate sau observate pentru a vedea cum sunt afectate de variabilele independente (Babbie et al., 2010). Acestea reprezintă efectul sau rezultatul într-o relație de cauzalitate (Babbie et al., 2010).

Variabilele independente sunt acele tipuri de variabile care pot fi manipulate sau controlate de către cel care efectuează cercetarea pentru a observa efectul acestora asupra altor variabile (Babbie et al., 2010). Acestea sunt considerate cauza unei schimbări în alte variabile (Babbie et al., 2010).

1.4. Scopul și metodologia de cercetare utilizată

În concepția lui Strauss și Corbin, metodologia reprezintă o modalitate de a conceptualiza și de a examina realitatea socială, iar metoda este un ansamblu de proceduri și tehnici pentru colectarea și analiza datelor (Stănciulescu, 2006).

Pe parcursul cercetării și al redactării tezei de doctorat, s-au utilizat atât metode de cercetare de tip calitativ, cât și metode de cercetare de tip cantitativ, ale căror detalii și instrumente utilizate sunt prezentate în această secțiune.

- I. *Prima metodă de cercetare utilizată în Capitolul al 2-lea a fost metoda de cercetare cu multiparadigme.*

Cercetarea multiparadigmatică implică un proces complex care necesită strategii specifice pentru a fi realizată cu succes (Yang & Miller, 2008). În cadrul acestei abordări multiparadigmatice, există două tipuri de strategii: strategia paralelă și strategia secvențială (Yang & Miller, 2008).

Strategia utilizată în această cercetare a fost cea secvențială. Strategia secvențială implică utilizarea paradigmelor într-un mod complementar, în care descoperirile sau informațiile dintr-o paradigmă pot fi recontextualizate și reinterpretate pentru a îmbunătăți cercetarea în altă paradigmă (Yang & Miller, 2008). Această abordare permite integrarea și valorificarea diferitelor paradigme pentru a obține o înțelegere mai cuprinzătoare a fenomenelor studiate (Yang & Miller, 2008).

Earl Babbie susține că o paradigmă conflictuală ne face să vedem comportamentul social într-un anumit fel, în timp ce o paradigmă interacționistă oferă o perspectivă diferită (Babbie et al., 2010).

Conform lui Yang și Miller, utilizarea strategiei secvențiale într-o cercetare multiparadigmatică facilitează o abordare holistică și riguroasă, combinând avantajele metodologiilor calitative și cantitative și permițând o explorare și validare aprofundată a fenomenelor studiate (Yang & Miller, 2008).

Unul dintre avantajele utilizării strategiei secvențiale este sinergia între metode, permițând combinarea metodelor calitative și cantitative, fiecare oferind perspective și date complementare (Yang & Miller, 2008).

Strategia secvențială permite explorarea unui fenomen sau a unei probleme din unghiuri diferite și integrarea acestor perspective într-un mod coerent (Yang & Miller, 2008).

II. *A doua metodă de cercetare utilizată este metoda comparativă de tip calitativ.*

Metoda comparativă presupune analizarea unui obiect de studiu în relație cu altul (NUPI skole, f.a.). Obiectul de studiu este de obicei comparat în spațiu și/sau timp (NUPI skole, f.a.).

Metoda comparativă este frecvent aplicată pentru a căuta tipare de asemănări și diferențe, explicând continuitatea și schimbarea (NUPI skole, f.a.).

În cercetarea comparativă se aplică deseori *design-ul sistemelor cel mai asemănătoare*, care constă în compararea unor cazuri foarte similare care diferă în variabila dependentă, presupunându-se că acest lucru va facilita găsirea variabilelor independente care explică prezența/absența variabilei dependente, sau *design-ul sistemelor cel mai diferite*, comparând cazuri foarte diferite, care au toate în comun aceeași variabilă dependentă, astfel încât orice altă circumstanță prezentă în toate cazurile poate fi considerată variabila independentă (NUPI skole, f.a.).

Această metodă de cercetare m-a ajutat în contextul realizării analizei comparative a reglementărilor și practicilor de lobby din diverse state europene (Germania, Belgia, Luxemburg și Elveția) pentru a identifica bune practici aplicabile în contextul României.

Astfel, structura Capitolului al 3-lea, *Lobby-ul în câteva state europene – modele pentru România*, motivează alegerea acestei metode, deoarece a permis identificarea bunelor practici, ci și prezentarea diversității reglementărilor, evaluarea eficacității și impactului acestora, cum se promovează transparența și responsabilitatea, precum și care poate fi contribuția fiecărei forme de reglementare la dezvoltarea unei noi paradigme.

De asemenea, prin sintetizarea informațiilor și evaluarea comparativă a diferitelor reglementări, cercetarea contribuie la dezvoltarea unei noi paradigme în managementul public.

Această nouă paradigmă poate integra cele mai bune practici identificate și poate propune soluții inovatoare pentru reglementarea activității de lobby.

Metoda comparativă a permis exemplificarea concretă a modului în care diferitele reglementări afectează activitatea de lobby și procesul decizional public. Aceasta oferă o bază empirică solidă pentru discuții teoretice și pentru formularea de politici eficiente și relevante.

Un alt plus al acestei metode utilizate, ar fi acela că a permis crearea oportunității de a dispune de resurse și acces la date relevante din cele patru state europene selectate, ceea ce face posibilă și fezabilă realizarea unei analize comparative detaliate și riguroase.

Prin urmare, metoda comparativă nu doar că îmbogățește înțelegerea noastră asupra reglementării activității de lobby, dar oferă și o perspectivă multidimensională care poate sprijini formularea de recomandări informate și eficiente pentru îmbunătățirea managementului public.

III. *Metoda de cercetare este una de tip cantitativ.*

Instrumentul de bază al acestei metode de cercetare a fost *chestionarul structurat* care a fost compus din întrebări dependente cu răspunsuri prestabilite, unde s-a folosit scalarea de tip *Likert* (Babbie et al., 2010), deoarece s-a dorit folosirea unor itemi care să permită obținerea unor răspunsuri standardizate.

Obiectivele sau scopurile acestui sondaj sunt de natură exploratorie și descriptivă. Astfel, nu se poate considera despre acest studiu că ar avea relevanță semnificativă pentru

domeniu, deoarece scopul a fost unul exploratoriu, putând servi drept punct de plecare pentru o cercetare mai amplă a motivelor pentru care personalul de conducere din instituțiile publice de la nivel central, dar și local din România tind să asocieze activitatea de lobby cu infracțiunea de trafic de influență. De asemenea, cercetarea explorează dacă o reglementare riguroasă a activității de lobby ar putea modifica această percepție și ar putea contribui la sporirea transparenței decizionale în administrația publică.

Totodată, s-a considerat că este esențial să se analizeze dacă lipsa unei reglementări clare a activității de lobby contribuie la percepția predominant negativă a personalului de conducere din instituțiile publice din România. În plus, este necesar să se examineze posibilitatea unei corelații între prezentarea negativă a activității de lobby, determinată de imposibilitatea adoptării unui proiect de lege adecvat, și asocierea constantă a acesteia cu infracțiunea de trafic de influență, influențând astfel opinia subiecților asupra activității de lobby.

Astfel, s-a decis adoptarea structurii unui studiu de caz sugerată de către Babbie (Babbie et al., 2010). S-a continuat prin a defini câteva dintre conceptele esențiale pentru a asigura o înțelegere cât mai profundă a acestei cercetări. Această etapă a primit o atenție deosebită, deoarece este momentul în care orice ambiguitate sau confuzie cu privire la anumite noțiuni va fi clarificată, prin evidențierea unor înțelesuri specifice și relevante pentru acest studiu de caz.

Termenii utilizați în acest studiu de caz și care trebuie să fie definiți au fost următorii: „percepția”, „administrația publică”, „activitatea de lobby”, „decizie administrativă”, „transparență” și „reglementare”.

În prima etapă, s-a definit în mod operațional cum s-a realizat măsurarea conceptului „percepția personalului de conducere”, deoarece reprezintă elementul cheie în colectarea și sistematizarea datelor, trebuind clarificat după cum ne exemplifică și Babbie (Babbie et al., 2010).

Sintagma „percepția cetățenilor” poate să fie operaționalizată fie ca una negativă sau pozitivă, măsurarea acesteia va fi una de tip ordinal, atributele putând fi clasificate în mod ierarhic în funcție de dimensiunile pe care le prezintă (Babbie et al., 2010).

Prin *percepție* ar trebui să fie înțeleasă părerea, perspectiva sau impresia pe care o persoană care ocupă o funcție de conducere într-o instituție publică din România, admitând faptul că voi putea întâlni de foarte multe ori persoane care percep în mod diferit același lucru, fenomen sau situație, rezultând astfel o serie de semnificații (*The Meaning of Perception*, f.a.). În această situație, se poate interpreta percepția ca fiind un aspect interior și subiectiv, susceptibil de schimbare în funcție de experiențele individuale, nivelul de educație, gradul de cunoaștere, interacțiunile sociale și chiar influența pe care alții o exercită asupra noastră (Harnisfeger, 2014).

Administrația publică poate fi definită în sensul propus de Codul Administrativ în art. 5 lit. b) sau poate fi considerată drept „un sistem de organe, de instituții, cuprinzând diverse structuri administrative care realizează activitatea de organizare a executării și de executare în concret a legii” (*Codul Administrativ*, 2019).

Activitatea de lobby reprezintă „orice contract organizat și structurat cu reprezentanți publici pentru exercitarea unei influențe în interesul unui client, în sensul influențării directe a activității de legiferare și a proceselor decizionale la nivelul administrației publice locale sau centrale” (Abdulgani, 2018).

Termenul de *decizie administrativă* se referă la partea centrală a activității persoanelor care lucrează în organele administrației publice (Manda, 2012).

Transparența se referă, în acest context, atât la claritatea procesului decizional al autorităților publice, cât și la transparența activităților de lobby, fie prin intermediul normelor

juridice impuse de stat, fie prin reguli de conduită stabilite de comun acord de specialiștii din domeniu (Tănăsescu et al., 2015).

Deschiderea și transparența izvorăsc din ideea că administrația publică este ecoul societății, asigurând interacțiunea directă cu cetățenii care utilizează serviciile sale (Matei & Matei, 2010). Acest lucru impune ca administrația să fie accesibilă și să ofere informații suficiente publicului (Matei & Matei, 2010). Prin urmare, deschiderea și transparența reflectă aceste principii în mod precis și reprezintă mijloace esențiale pentru a asigura respectarea legii și egalitatea în fața legii și a reprezentanților săi (Matei & Matei, 2010). Prin asigurarea deschiderii și transparenței, protejăm atât interesele publice, cât și cele individuale (Matei & Matei, 2010).

Prin *reglementare* se poate înțelege utilizarea unor instrumente de constrângere publică, impunând un anumit comportament sub amenințarea unei sancțiuni, cu scopul de a implementa obiectivele politicilor publice (Olteanu, 2012).

Conform lui Earl Babbie, eșantionul reprezintă un subset al unei populații mai mari, selectat pentru a participa la un studiu (Babbie et al., 2010). Eșantionarea permite cercetătorilor să colecteze și să analizeze datele într-un mod care este gestionabil și mai puțin costisitor decât ar fi dacă s-ar încerca să se studieze întreaga populație (Babbie et al., 2010).

Eșantionul este unul de conveniență, pe bază de voluntariat, complementându-l cine dorește, însă, populația acestui studiu în cazul de față s-a constituit din persoane care dețin o funcție de conducere în cadrul unei instituții publice din România, fie că vorbim de o instituție de la nivelul administrației publice centrale, fie că vorbim de o instituție de la nivelul administrației publice locale. În acest fel, unitățile de analiză au fost persoanele care se încadrează în personalul de conducere al unor instituții publice din România.

Procedura de cercetare constă într-un sondaj de opinie care se aplică online, prin intermediul platformei Google Forms. Metoda principală de aplicare a chestionarului pentru eșantionul de respondenți este autoadministrarea, prin care subiecții sunt rugați să completeze chiar ei (Babbie et al., 2010), fără să fie necesară existența unui operator care să pună întrebările subiecților, urmând să completeze acesta chestionarul în funcție de răspunsul ales de subiectul chestionat. Chestionarul online a fost aplicat doar persoanelor care dețin o funcție de conducere în cadrul unei instituții publice din România.

S-a optat pentru impunerea unui număr maxim de persoane care iau parte la studiu, și anume, 50 de persoane, deoarece s-a considerat că pentru stadiul în care se afla prezenta cercetare era unul suficient, acest număr putând fi extins ulterior. Subiecții au fost calificați, deoarece făceau parte din categoria personalului de conducere în cadrul unei instituții publice din România.

Astfel, s-a dorit adăugarea uneia dintre dimensiunile de interes pentru această cercetare, și anume, dacă subiecții au o percepție pozitivă sau negativă asupra activității de lobby și în privința impactului activității de lobby asupra managementului public din România, prin urmare cei doi termeni opuși au fost „pozitiv” și „negativ”, utilizând *semantica diferențială*.

IV. *A patra metodă de cercetare este cea calitativă care utilizează ca instrument de cercetare interviul semi-structurat.*

Motivația alegerii *interviului semi-structurat* prin utilizarea unui ghid de interviu ca instrument de cercetare a fost aceea că acesta a avut scopul de a ghida discuția într-un mod coerent și sistematic pentru a colecta informații relevante și detaliate, necesare pentru prezenta cercetare. În cazul interviului, instrumentul utilizat pentru colectarea datelor este ghidul de interviu (Stănciulescu, 2006).

În majoritatea situațiilor, ghidul de interviu calitativ cuprinde o deschidere sau o provocare inițială și o listă de teme și subteme pe care cercetătorul intenționează să le exploreze pe parcursul interviului (Stănciulescu, 2006).

În desfășurarea interviurilor semi-structurate, au fost urmărite o serie de etape secvențiale pentru a putea pregăti și realiza această cercetare:

- Astfel, s-a început cu definirea obiectivului și a domeniului de cercetare, în care a fost clarificat scopul interviului și s-a justificat alegerea acestei metode pentru prezenta cercetare (Salomão, 2023).
- A doua etapă a fost elaborarea întrebărilor de interviu, prin care s-au pregătit întrebări deschise, simple și concise, evitând cuvintele sensibile, pentru a putea permite răspunsuri cât mai detaliate (Salomão, 2023).
- A treia etapă a fost reprezentată de identificarea grupului țintă, prin care s-a selectat o populație specifică pentru interviuri, utilizând tehnica eșantionării adecvate pentru a asigura un eșantion reprezentativ (Salomão, 2023) pentru această cercetare.
- A patra etapă a constat în planificarea logisticii, prin stabilirea detaliilor interviului (modul în care se va desfășura, online sau față-n față, data, ora, locul) și obținerea constimțământului participanților, asigurându-le un mediu confortabil (Salomão, 2023).
- A cincea etapă a fost realizarea interviurilor, care a debutat cu o conversație ocazională pentru a crea încredere, prin ascultare activă și menținerea un comportament empatic, dar în același timp obiectiv sau nepărtinitor (Salomão, 2023).
- A șasea etapă a fost reprezentată de transcrierea înregistrărilor, prin convertirea înregistrărilor audio/ video în text scris pentru a facilita analiza datelor (Salomão, 2023).
- A șaptea etapă a reprezentat-o codificarea și clasificarea datelor, prin analizarea transcrierilor în vederea identificării modelelor și a temelor recurente (Salomão, 2023).

Eșantionarea s-a realizat în baza unui scop predefinit este un tip de eșantionare non-probabilistică în care unitățile de analiză sunt alese pe baza opiniei cercetătorului despre care elemente sunt cele mai utile sau reprezentative (Babbie et al., 2010). S-a ales acest tip de eșantion, deoarece pentru tema cercetării, s-a considerat relevantă opinia persoanelor care lucrează în administrația publică centrală și locală, domeniul juridic și politic, dar și al celor care lucrează ca profesioniști sau specialiști în afaceri publice.

Motivele selectării persoanelor care desfășoară activități profesionale în domeniile: administrativ, politic, juridic și al afacerilor publice; sunt cele care țin de: expertiză relevantă, impact și influență, relevanță specifică, accesibilitate și disponibilitate, diversitate de perspective.

În acest fel, alegerea acestui eșantion specific a fost motivată de nevoia de a obține informații pertinente și detaliate pe parcursul realizării interviurilor de la persoane care au un rol semnificativ asupra domeniilor în care activitatea de lobby are un impact direct asupra acestora.

Aplicarea interviului semi-structurat unui număr de 11 persoane poate fi justificată prin următoarele argumente:

- *Calitatea datelor obținute:* s-a dorit ca interviurile să permită o explorare profundă a subiectului studiat prin informațiile obținute de la participanți, considerându-i adevărate surse de inspirație, deoarece discuțiile detaliate cu fiecare participant au oferit o înțelegere mai profundă și mai nuanțată a opiniilor și experiențelor acestora.
- *Diversitatea perspectivelor:* cu toate că poate părea un număr relativ mic de respondenți poate să ofere o gamă largă de perspective, mai ales că participanții provin din medii diferite și au experiențe diverse legate de subiectul cercetării.
- *Saturarea datelor:* într-o cercetare calitativă, conceptul de saturare al datelor este esențial. Saturarea se atinge atunci când interviurile suplimentare nu mai aduc informații noi sau relevante.
- *Grila de interviu:* numărul întrebărilor din grila de interviu a fost unul mare (10 întrebări), iar unele întrebări au fost mai complexe și au necesitat răspunsuri mai detaliate din partea respondenților, fiecare interviu necesitând între 55 și 60 de minute.

- *Specificitatea contextului:* în contextul unei discuții privind activitatea de lobby în România și influența acesteia asupra deciziilor publice, precum și a necesității reglementării acesteia printr-o lege, s-a considerat că un număr de 11 respondenți este adecvat, subiectul fiind unul destul de nișat.

1.5. Limitele cercetării

- Prima limită identificată decurge din modalitatea de aplicare a chestionarului structurat prin autoadministrare, fapt care ar putea crea situații în care respondenții nu au înțeles la ce s-a făcut referire în anumite întrebări, deși s-a încercat formularea într-o manieră coerentă, care să nu aibă duble interpretări ori negații, aspecte care ar fi îngreunat înțelegerea și chiar ar fi putut duce la denaturarea răspunsurilor.
- O altă limită ar fi reprezentată chiar de eșantionul ales, deoarece s-a observat că pe măsură ce numărul respondenților creștea și se apropia de limita stabilită de 50 de persoane, rezultatele și ponderea răspunsurilor se modificau semnificativ, fapt care aduce în discuție un element pe care nu-l putem ignora în nicio metodă de cercetare, și anume imprezibilitatea oamenilor, dar mai ales faptul că majoritatea răspund, conform și altor studii, sub impuls de moment, ceea ce poate modifica în mod cert rezultatul unei astfel de cercetări.
- O problemă care a fost luată în considerare încă din stadiul incipient al proiectului a fost posibilitatea schimbării contextului în care cercetarea a fost realizată, pe fondul lipsei unei legi adoptate privind reglementarea activității de lobby și advocacy în România. Astfel, s-ar putea crea situația în care să se propună un proiect de lege care să obțină votul celor două Camere ale Parlamentului și să fie adoptat de către acesta, iar legea rezultată să fie promulgată și publicată în Monitorul Oficial. O astfel de evoluție ar putea modifica termenii discuției, dar în același timp ar putea reprezenta un punct de plecare pentru o nouă cercetare și analiză a efectelor pe care această lege le-ar putea avea asupra deciziilor de la nivelul managementului public din România.
- Spre deosebire de focus-grup, interviul semistrukturat nu oferă posibilitatea unei dinamici de grup: în focus grupuri, interacțiunea între participanți poate genera idei noi și poate evidenția diferențe de opinie sau consensuri care nu ar apărea într-un interviu individual (Babbie et al., 2010).
- De asemenea, poate prezenta limite în ceea ce privește diversitatea de perspective, deoarece discuțiile de grup pot evidenția o varietate de perspective și pot genera o dezbatere constructivă asupra subiectului, oferind o imagine mai completă a percepției publice.
- Nu s-a putut genera un feedback pe reglementare, deoarece în cadrul unui interviu semi-structurat, participanții nu au posibilitatea de a discuta unii cu ceilalți direct despre reglementarea activității de lobby printr-o lege, evidențiind argumentele pro și contra, și nu pot sugera posibile îmbunătățiri, acest lucru fiind posibil în cadrul unui focus-grup.
- Resurse și logistică: realizarea interviurilor 1-2-1 (one-to-one) sau „1 la 1”, fie online prin Webex, fie față în față, a necesitat resurse semnificative în termeni de timp, efort și coordonare. Gestionarea unui număr mai mare de interviuri ar putea fi mai reprezentativă în ceea ce privește obținerea unei game mai mari de informații, însă ar fi putut depăși resursele disponibile și ar fi putut afecta calitatea analizei datelor.
- Extinderea grupului țintă ar fi putut aduce o perspectivă mai amplă asupra cercetării mele și ar fi putut aduce contribuții semnificative la înțelegerea diversității de opinii și la impactul lobby-ului în societatea românească contemporană.

2. Motivația alegerii temei și relevanța tezei de doctorat în contextul actual

2.1. Motivația alegerii temei

Motivația pentru alegerea temei de doctorat *Lobby-ul și impactul asupra deciziilor publice*. O nouă paradigmă a managementului public a fost influențată de background-ul academic variat, incluzând studiile în științe politice, drept european și internațional, și managementul afacerilor publice. S-a observat că tema lobby-ului în România este în principiu abordată din perspectiva științelor comunicării, și astfel s-a identificat o oportunitate de a aduce o contribuție originală prin integrarea unei perspective multidisciplinare.

Scopul a fost explorarea impactului pe care lobby-ul îl poate avea asupra procesului decizional public dintr-o perspectivă care îmbină elemente din drept, științe politice, științe administrative și management public, urmărind dezvoltarea unei noi paradigme în managementul public.

În plus, am fost motivați să explorăm tema lobby-ului și impactul său asupra deciziei publice dintr-o perspectivă multidisciplinară pentru că am considerat că abordarea interdisciplinară poate oferi o înțelegere mai cuprinzătoare și mai echilibrată a fenomenului în contextul specific al României. Astfel, s-au adus în discuție nu doar aspectele comunicării și influenței, ci și aspecte legale, politice și administrative relevante pentru o gestionare eficientă și transparentă a lobby-ului în sectorul public românesc.

La final, s-a realizat o propunere de *lege ferenda*, care să reglementeze activitatea de lobby în România, o măsură crucială pentru consolidarea transparenței și integrității în procesul decizional public. Având în vedere complexitatea și impactul lobby-ului asupra societății românești contemporane, o astfel de lege trebuie să fie fundamentată pe principii de deschidere, responsabilitate și echitate.

Astfel, se consideră că prin adoptarea unei legi comprehensibile și aplicabile, România ar putea întări cadrul legal și instituțional necesar pentru o guvernare mai transparentă și mai responsabilă, reflectând nevoile și valorile unei societăți democratice moderne.

2.2. Relevanța tezei de doctorat în contextul actual

Relevanța temei *Lobby-ul și impactul asupra deciziilor publice*. O nouă paradigmă a managementului public în contextul actual este evidentă din mai multe perspective cheie:

- Lobby-ul reprezintă o componentă esențială a procesului decizional în societățile contemporane, influențând politici și decizii în diverse domenii.
- O nouă paradigmă a managementului public poate fi necesară pentru a gestiona mai eficient influențele lobby-ului și pentru a asigura o guvernare mai transparentă și responsabilă.
- Studiul lobby-ului dintr-o perspectivă multidisciplinară, care include aspecte din drept, științe politice, administrație publică și management, poate aduce o perspectivă mai completă și mai integrată asupra impactului acestui fenomen asupra societății românești contemporane.
- O cercetare profundă și riguroasă în acest domeniu poate oferi fundamente solide pentru elaborarea și implementarea politicilor publice și reformelor legislative în domeniul reglementării activității de lobby. Astfel, se poate promova o guvernare mai eficientă și mai transparentă, în concordanță cu standardele internaționale și cu nevoile specifice ale societății românești.
- Reglementarea lobby-ului poate contribui semnificativ la creșterea transparenței și responsabilității în procesul decizional public. Prin obligarea lobbyiștilor și

organizațiilor de lobby să înregistreze și să declare public activitățile lor, se reduce riscul influențării deciziilor în afara cadrului legal și etic.

- O legislație adecvată poate stabili standarde etice clare și reguli de conduită pentru lobbyiști, ajutând astfel la prevenirea conflictelor de interese și a practicilor corupte care ar putea distorsiona procesul democratic.
- Majoritatea statelor europene și multe state dezvoltate au deja legi care reglementează lobby-ul. Adaptarea la aceste standarde internaționale poate consolida statutul României în cadrul comunității internaționale și poate sprijini integrarea în rețelele și alianțele internaționale.

Prin urmare, tema *Lobby-ul și impactul asupra deciziilor publice. O nouă paradigmă a managementului public* este relevantă în contextul actual al României și al lumii, având potențialul de a aduce contribuții semnificative la dezvoltarea teoretică și practică a managementului public și la îmbunătățirea procesului decizional democratic. În același timp, necesitatea unei reglementări adecvate și eficiente a activității de lobby ar putea să contribuie la consolidarea principiilor democratice, transparenței și responsabilității în România.

3. Structura tezei de doctorat și contribuțiile proprii aduse

3.1. Structura tezei de doctorat

Lucrarea a fost structurată după cum urmează: Introducere, Capitolul 1. *Lobby. Aspecte Generale*; Capitolul 2. *Influențe ale lobby-ului asupra reformei din managementul public*; Capitolul 3. *Lobby-ul în câteva state europene - modele pentru România*; Capitolul 4: *Noțiunea de lobby în România*; Capitolul 5: *Propunere de lege ferenda*; Concluzii generale și Perspective viitoare; Referințe Bibliografice și Anexe.

Capitolul 1. Lobby. Aspecte Generale

În acest capitol, s-a prezentat fenomenul complex al lobby-ului în contextul diverselor niveluri de influență și reglementare. Astfel, s-a analizat conceptul de lobby în raport cu conceptul de advocacy, urmărind apoi impactul acestuia la nivel internațional și european.

Primul *obiectiv specific* menționat a fost acela de a explica conceptul de lobby, prin efectuarea unei analize clare și comprehensive a conceptului de lobby în comparație cu cel de advocacy, dar și a unei evaluări a practicilor de lobby la nivel internațional și a reglementărilor activităților de lobby la nivel european (**OS.1**). Astfel, în primul subcapitol, s-au clarificat diferențele și suprapunerile dintre lobby și advocacy, evidențiind modul în care fiecare concept influențează procesele decizionale și relațiile dintre actorii interesați și instituțiile guvernamentale.

În al doilea subcapitol, s-a analizat lobby-ul în context internațional, explorând modul în care statele și organizațiile internaționale interacționează și sunt influențate de lobbyiști în probleme de politică globală și cooperare internațională. În subcapitolul final, a fost examinată particularitatea lobby-ului la nivel european, inclusiv structurile și procedurile care guvernează activitatea de lobby la nivelul Uniunii Europene și impactul său asupra formulării politicilor și reglementărilor în Europa.

Acest capitol oferă o perspectivă detaliată asupra diverselor dimensiuni ale lobby-ului, subliniind importanța și complexitatea acestui fenomen în peisajul politic și social contemporan.

Capitolul 2. Influențe ale lobby-ului asupra reformei din managementul public

Acest capitol explorează intersecția dintre activitățile de lobby și administrarea eficientă a sectorului public. Într-o societate din ce în ce mai complexă și interconectată, în care

grupurile de interes și organizațiile influențează deciziile politice și administrative, înțelegerea rolului și impactului lobby-ului devine esențială. Astfel, s-a analizat modul în care lobby-ul poate modela politicile publice și s-au examinat atât avantajele, cât și provocările pe care le aduce această practică în contextul managementului public.

Totodată, s-a discutat despre mecanismele prin care lobby-ul poate contribui la formularea unor politici informate și echilibrate, ducând la conturarea unei noi paradigme în managementul public. Aceste aspecte au fost abordate prin prisma teoretică și practică, oferind o perspectivă cuprinzătoare asupra dinamicii dintre lobby și managementul public.

Obiectivul specific care corespunde acestui capitol a fost acela de a analiza diferitele paradigme ale managementului public și de a prezenta posibila existență a unei legături între activitatea de lobby și deciziile publice, ceea ce ar putea crea premisele pentru apariția unei noi paradigme în managementul public (**OS.2**).

Capitolul 3. Lobby-ul în câteva state europene - modele de bune practici pentru România

În acest capitol, s-a explorat rolul și impactul activității de lobby în câteva state europene și s-a evaluat în ce măsură modelele existente ar putea fi relevante și aplicabile în contextul României.

Obiectivele specifice acestui capitol au fost: să exploreze alte modele de reglementare a activității de lobby în alte state europene, prin efectuarea unei analize comparative la nivelul practicilor de lobby și a legislației în vigoare (**OS.3**); și să identifice și să descrie modele de bune practici în ceea ce privește reglementarea lobby-ului aplicabile în contextul României (**OS.4**).

Astfel, au fost analizate practicile de lobby din diverse perspective, inclusiv din punct de vedere legal, etic și din punctul de vedere al influenței asupra procesului decizional. Prin examinarea exemplurilor de bune practici și a provocărilor întâlnite în alte țări europene, s-au evidențiat lecțiile învățate și au fost identificate posibile direcții de îmbunătățire pentru mediul activității de lobby din România.

Au existat o serie de motive care au stat la baza alegerii acestor state, după cum urmează: Germania a fost una dintre acele țări care, alături de România, Croația și Italia, se aflau pe lista statelor cu registre voluntare de înregistrare a activităților de lobby. Însă începând cu anul 2021, Germania a adoptat o lege pentru reglementarea lobby-ului, denumită *Lobbyregistergesetz*, pe fondul situațiilor privind achizițiile publice și contractele de atribuire a diferitelor materiale sanitare din perioada Pandemiei Covid-19.

În ceea ce privește, Belgia, stat membru al Uniunii Europene, dar și gazda principalelor instituții ale Uniunii Europene, inclusiv Comisia Europeană, Parlamentul European și Consiliul Uniunii Europene, beneficiază de o poziție centrală în cadrul UE, ceea ce face din acest stat un punct focal al activităților de lobby la nivel european, oferind un cadru complex și sofisticat pentru studiu.

Luxemburg reprezintă o alegere relevantă pentru analizarea reglementării activității de lobby, având în vedere că este stat unitar și are un rol semnificativ în cadrul Uniunii Europene. Luxemburg este un stat mic, dar influent, cunoscut pentru stabilitatea sa politică și economică, precum și pentru implementarea unor politici eficiente și transparente. Fiind un stat unitar, Luxemburg oferă un model de reglementare a lobby-ului care poate fi studiat cu ușurință în ansamblul său, fără complexitatea adăugată de multiple niveluri de guvernare. Totodată, Luxemburg găzduiește numeroase instituții și agenții ale Uniunii Europene, inclusiv Curtea de Justiție a Uniunii Europene, care joacă un rol crucial în interpretarea și aplicarea legislației europene.

Elveția a reprezentat o alegere potrivită pentru analizarea reglementării activității de lobby, având în vedere statutul său de model extra-comunitar, stabilitatea sa politică și structura

sa unică de guvernare. Elveția, deși nu este stat membru al Uniunii Europene, are una dintre cele mai stabile și bine reglementate economii din lume. Studiarea modelului elvețian de reglementare a activității de lobby poate oferi perspective valoroase asupra modului în care un stat non-membru Uniunii Europene poate gestiona eficient această activitate, oferind un contrast util față de modelele din interiorul Uniunii Europene. Cu toate că Elveția și România au contexte diferite, există numeroase lecții care pot fi învățate din modelul elvețian. În special, România se poate inspira din modelul elvețian în ceea ce privește transparența și responsabilitatea în activitatea de lobby, precum și în gestionarea intereselor diverse într-un cadru legal bine definit.

În explorarea și prezentarea situațiilor privind reglementările lobby-ului în Germania, Belgia, Luxemburg și Elveția au fost relevante atât contextul general, dar și regimul constituțional aplicabil și bazele legale care permit desfășurarea activității de lobby pe teritoriul acestor state.

Capitolul 4. Noțiunea de lobby în România

Obiectivele specifice ale acestui capitol au fost: analizarea diferitelor aspecte referitoare la legislația în vigoare care face referire la diversele forme ale activității de lobby în România și prezentarea principalelor grupuri de interese care acționează pe teritoriul României (**OS.5**); analizarea proiectelor de lege pentru reglementarea activității de lobby în România propuse până în prezent și identificarea motivelor pentru care acestea au fost respinse de către Parlamentul României (**OS.6**); elaborarea unei serii de recomandări pentru implementarea acestor modele în România susținute de o serie de interviuri cu experți în domeniu, reprezentanți ai ONG-urilor, experți juridici, funcționari publici de conducere sau conducători ai instituțiilor publice din România (**OS.7**).

Acest capitol explorează în detaliu cadrul legislativ și constituțional aplicabil activităților de lobby în România, comparând și analizând aspectele legale și etice ale acestui fenomen.

În acest capitol, s-a efectuat o analiză detaliată a legislației actuale din România care stă la baza desfășurării activității de lobby și clarifică modul în care diversele forme ale activității de lobby sunt reflectate în contextul românesc. De asemenea, s-au identificat și caracterizat principalele grupuri de interese care acționează în România, cu accent pe rolul lor în procesul decizional.

În urma evaluării proiectelor de lege pentru reglementarea lobby-ului, alături de identificarea motivelor respingerii acestora de către Parlamentul României, a oferit o înțelegere profundă a provocărilor și oportunităților în calea unei reglementări eficiente.

Studiile de caz și interviurile semi-structurate au evidențiat reglementarea activităților de lobby pentru a asigura transparența și responsabilitatea în procesul decizional public, oferind o bază solidă pentru reforme esențiale în managementul public din România și contribuind astfel la consolidarea încrederii cetățenilor în instituțiile guvernamentale.

Capitolul 5. Propunere de lege ferenda

În acest capitol, a fost redactată o propunere de lege ferenda conform obiectivului specific numărul 8 (**OS.8**) expus în partea introductivă din prezenta lucrare: de a elabora o propunere legislativă pentru reglementarea activității de lobby în România, care să includă expunerea de motive, precum și prevederi clare pentru transparență și responsabilitate.

Propunerea unei *legi ferenda* pentru reglementarea activității de lobby în România în cadrul unei teze de doctorat poate fi motivată de mai multe considerații academice și practice: lipsa unei reglementări clare, nevoia de transparență și responsabilitate, contribuția la

cunoașterea academică și comparația efectuată cu situația reglementării în alte state europene (Germania, Belgia, Luxemburg și Elveția), dar și un posibil punct de plecare pentru o bună guvernare.

Astfel, s-a considerat că realizarea unei propuneri de lege ferenda în cadrul prezentei teze de doctorat privind reglementarea activității de lobby în România poate fi justificată prin dorința de a aduce claritate, transparență și responsabilitate în acest domeniu crucial pentru procesul democratic și pentru încrederea publică în instituțiile statului.

Atât expunerea de motive, cât și propunerea de lege pot fi consultate în varianta extinsă a tezei de doctorat *Lobby-ul și impactul asupra deciziilor publice. O nouă paradigmă a managementului public*.

3.2. Contribuțiile proprii aduse

Rezumatul contribuțiilor proprii aduse în contextul elaborării unei teze despre impactul activităților de lobby asupra deciziilor publice în managementul public:

- ❖ *Metodologia inovativă:* Utilizarea unei metodologii originale de cercetare adaptate pentru a evalua impactul lobby-ului în România, prin studii de caz detaliate și o analiză comparativă a practicilor de lobby din Germania, Belgia, Luxemburg și Elveția.
- ❖ *Aprofundarea cunoștințelor despre lobby:* Contribuirea la o înțelegere mai profundă a modului în care activitățile de lobby influențează procesele decizionale și guvernarea în managementul public.
- ❖ *Evidențierea practicilor și regulamentelor relevante:* Identificarea și analiza detaliată a practicilor și reglementărilor de lobby din diverse state, cu accent pe bunele practici aplicabile în România.
- ❖ *Sugestii pentru îmbunătățirea transparenței și responsabilității:* Propunerea unui proiect de lege cu recomandări pentru reglementarea activității de lobby în România, bazat pe bunele practici identificate și contextul local.
- ❖ *Perspective critice și analitice:* Abordarea critică a impactului lobby-ului asupra procesului decizional și democrației, explorând avantajele și dezavantajele influenței grupurilor de interese.
- ❖ *Contribuții teoretice și aplicate:* Dezvoltarea de noi teorii sau aplicarea inovativă a teoriilor existente pentru o mai bună înțelegere a dinamicii lobby-ului în managementul public.
- ❖ *Dezvoltarea unei viziuni comprehensive:* Integrarea rezultatelor cercetării într-o viziune comprehensivă asupra impactului lobby-ului în managementul public, oferind o bază solidă pentru deciziile publice și cercetări viitoare.
- ❖ *Abordare multidisciplinară:* Explorarea impactului lobby-ului din perspective multiple: juridică, politică, administrativă și managerială, pentru o înțelegere completă și echilibrată a fenomenului în contextul specific al României. Aceasta include analiza cadrului legal, dinamicii politice și instituționale, și modul de organizare și gestionare a activităților de lobby.

Aceste contribuții aduc valoare academică semnificativă și susțin dezvoltarea cunoștințelor în domeniul managementului public și al guvernării, cu potențial de influențare a politicilor și practicilor viitoare în administrația publică din România.

CONCLUZII GENERALE ALE TEZEI DE DOCTORAT

Concluziile generale ale tezei de doctorat *Lobby-ul și impactul asupra deciziilor publice. O nouă paradigmă a managementului public* sunt împărțite în două seturi de concluzii care fac referire în mod explicit la influența lobby-ului asupra reformei în managementul public.

- ***Abordarea și descrierea impactului activităților de lobby asupra deciziilor publice***

Teza utilizează diverse metode de cercetare pentru a evalua impactul activităților de lobby asupra deciziilor publice, incluzând studii de caz, interviuri semi-structurate și analize comparative. Principalele instrumente de cercetare au inclus:

- *Studiul de caz:* evaluarea percepției personalului de conducere din instituțiile publice din România asupra impactului activităților de lobby.
- *Interviuri semi-structurate:* acestea au fost utilizate pentru a obține informații detaliate și relevante de la respondenți despre impactul lobby-ului asupra deciziilor publice și necesitatea reglementării acestuia.
- *Analiza comparativă:* s-a efectuat o analiză comparativă a reglementărilor și practicilor de lobby din diverse state europene (Germania, Belgia, Luxemburg și Elveția) pentru a identifica practici aplicabile în contextul României.

Rezumând, concluziile cercetării se referă la:

- **Accesul la informații:** Lobby-ul ajută decidenții politici să obțină informații detaliate și specializate, necesare pentru formularea de politici informate.
- **Formarea opiniei publice:** Grupurile de lobby influențează opinia publică și percepțiile decidenților prin campanii structurate, susținute de date empirice.
- **Alianțe strategice:** Formarea de alianțe între diverse grupuri de interese crește influența asupra deciziilor publice.
- **Percepția personalului din instituțiile publice:** Majoritatea conducătorilor din instituțiile publice din România consideră că o lege de reglementare a activității de lobby ar îmbunătăți transparența și responsabilitatea decizională.
- **Recomandări legislative:** Se propune o lege pentru reglementarea lobby-ului, bazată pe bune practici europene și avizele autorităților publice, pentru a îmbunătăți transparența decizională și a schimba percepția negativă asupra lobby-ului.

Teza arată că lobby-ul are un impact semnificativ asupra deciziilor publice, promovând o nouă paradigmă în managementul public, bazată pe acces la informații specializate, influențarea opiniei publice și formarea de alianțe strategice.

➤ *Referitor la noua paradigmă a managementului public determinată de impactul lobby-ului asupra deciziilor publice*

Prin analiza tezei de doctorat *Lobby-ul și impactul asupra deciziilor publice*. O nouă paradigmă a managementului public se evidențiază influența semnificativă a activităților de lobby asupra procesului decizional public.

Aceasta poate fi considerată o nouă paradigmă a managementului public datorită influenței semnificative a lobby-ului asupra structurilor și procedurilor administrative.

- *Contextul și importanța lobby-ului:*

Definiție: Lobby-ul este activitatea de influențare a deciziilor publice, implicând furnizarea de informații specializate, formarea opiniei publice și stabilirea de alianțe strategice.

- *Paradigmele managementului public și rolul lobby-ului*

- ✓ **Noua Administrație Publică (NAP):** promovează eficiența și orientarea către rezultate. Lobby-ul furnizează informații specializate și soluții inovatoare.
- ✓ **Noul Management Public (NMP):** accentuând transparența și rezultatele, lobby-ul oferă expertiză rapidă, cunoștințe tehnice și facilitează colaborarea între părți interesate.

- ✓ **Valoarea Publică (VP):** se concentrează pe valoarea creată pentru cetățeni și societate. Lobby-ul promovează transparența și responsabilitatea decidenților.
- ✓ **Noul Serviciu Public (NSP):** administrația servește cetățenii. Lobby-ul evidențiază nevoile comunităților, asigurând includerea lor în agenda publică.
- ✓ **Noua Guvernare Publică (NGP):** accentuează parteneriatele și rețelele de guvernare. Lobby-ul facilitează colaborarea între sectorul public și privat.

- *Argument pentru o nouă paradigmă*

Prezenta teză argumentează că influența lobby-ului asupra deciziilor publice poate fi considerată o nouă paradigmă în managementul public, prin:

- *Accesul la informații:* oferă decidenților politici informații detaliate și specializate.
- *Formarea opiniei publice:* influențează percepțiile decidenților politici prin campanii structurate.
- *Alianțe strategice:* consolidarea influenței prin coaliții între grupuri de interese.

Lobby-ul contribuie la o nouă paradigmă în managementul public, axată pe transparență, implicare și colaborare, reformând structurile și procedurile administrative tradiționale și promovând participarea activă a cetățenilor și părților interesate în procesul decizional.

- **Concluzii aferente obiectivelor specifice de cercetării**

Teza de doctorat conține o serie de *obiective specifice*, fiecare vizând un aspect particular al cercetării. Iată cum sunt abordate, argumentate și ce fapte sunt relevante pentru fiecare obiectiv specific, așa cum reies din conținutul tezei:

Obiectiv Specific 1: Clarificarea conceptului de lobby

- Abordare
 - Analiza conceptului de lobby în comparație cu cel de advocacy.
 - Evaluarea practicilor de lobby la nivel internațional și reglementările activităților de lobby la nivel european.
- Argumente și fapte
 - Lobby-ul este definit ca activitatea desfășurată pentru influențarea procesului de luare a deciziilor publice prin comunicare directă cu autoritățile publice legislative sau executive.
 - Advocacy-ul este comparat ca o activitate similară, dar cu nuanțe distincte în metodologie și scop.

Obiectiv Specific 2: Analiza paradigmei managementului public

- Abordare
 - Prezentarea și analiza diferitelor paradigme ale managementului public.
 - Examinarea legăturii dintre activitatea de lobby și deciziile publice.
- Argumente și fapte
 - Diverse paradigme ale managementului public sunt discutate, inclusiv Noua Administrație Publică (NAP), Noul Management Public (NMP), Valoarea Publică (VP), Noul Serviciu Public (NSP) și Noua Guvernare Publică (NGP).
 - Se subliniază cum lobby-ul poate să faciliteze o mai bună informare și influențare a deciziilor publice, contribuind la apariția unei noi paradigme bazate pe transparență și colaborare.

Obiectiv Specific 3: Analiza comparativă a reglementărilor

- Abordare
 - Explorarea altor modele de reglementare a activității de lobby în statele europene.
 - Analiza comparativă a practicilor de lobby și a legislației în vigoare.

- Argumente și fapte:
 - Se oferă exemple din diverse state europene (Germania, Belgia, Luxemburg și Elveția) și modul în care acestea reglementează activitatea de lobby.
 - Modelele de reglementare sunt comparate pentru a identifica bune practici aplicabile în România.

Obiectivul Specific 4: Identificarea bunelor practici

- Abordare
 - Identificarea și descrierea modelelor de bune practici în reglementarea lobby-ului.
- Argumente și fapte
 - Modelele de bune practici sunt discutate în contextul reglementării europene și internaționale, cu accent pe transparență și responsabilitate.

Obiectiv Specific 5: Analiza legislației din România

- Abordare
 - Analiza legislației existente în România privind activitatea de lobby.
 - Prezentarea principalelor grupuri de interese din România.
- Argumente și fapte
 - Se discută legislația românească actuală și modul în care aceasta reglementează activitatea de lobby.
 - Sunt prezentate grupurile de interese active în România și influența lor asupra deciziilor publice.

Obiectiv Specific 6: Evaluarea proiectelor de lege

- Abordare
 - Analiza proiectelor de lege pentru reglementarea activității de lobby propuse în România.
 - Identificarea motivelor pentru respingerea acestor proiecte de către Parlament.
- Argumente și fapte
 - Se analizează diversele inițiative legislative și motivele pentru care acestea au fost respinse.
 - Criticile și recomandările pentru îmbunătățirea acestor proiecte sunt discutate pe larg.

Obiectiv Specific 7: Recomandări pentru implementare

- Abordare
 - Elaborarea de recomandări pentru implementarea modelelor de bune practici în România, susținute de interviuri cu experți.
- Argumente și fapte
 - Recomandările sunt fundamentate pe interviuri cu experți din ONG-uri, juriști și funcționari publici.
 - Se subliniază importanța transparenței și responsabilității în reglementarea activităților de lobby.

Obiectivul Specific 8: Elaborarea unei propuneri legislative

- Abordare
 - Elaborarea unei propuneri legislative pentru reglementarea activității de lobby în România.
- Argumente și fapte
 - Propunerea include expunerea de motive și prevederi clare pentru transparență și responsabilitate.
 - Sunt analizate modele de succes din alte state și adaptarea lor la contextul românesc.

Teza de doctorat abordează în mod sistematic fiecare obiectiv specific, integrând argumente și fapte relevante din legislația existentă, bunele practici internaționale și perspectivele experților. Aceasta oferă o analiză comprehensivă a impactului lobby-ului asupra deciziilor publice și a potențialului de a crea o nouă paradigmă în managementul public.

Validarea ipotezelor de cercetare

- ❖ **Ipoteza 1:** *Activitățile de lobby au un impact semnificativ asupra deciziilor publice influențând astfel posibilitatea apariției unei noi paradigme în managementul public.*

Argumente și fapte relevante:

- Accesul la informații: Lobby-ul oferă decidenților politici acces la informații detaliate și specializate, facilitând o înțelegere mai profundă a subiectelor complexe.
- Formarea opiniei: Grupurile de lobby au expertiza necesară pentru a forma opinia publică și a influența percepțiile decidenților prin campanii bine structurate.
- Alianțe strategice: Formarea de alianțe și coaliții între diferite grupuri de interese poate consolida influența exercitată asupra deciziilor publice.

- ❖ **Ipoteza 2:** *Diferențele între modelele de reglementare a activității de lobby în diverse state europene influențează adoptarea și implementarea eficientă a bunelor practici în reglementarea lobby-ului în contextul României.*

Argumente și fapte relevante:

- Analiza comparativă: Modelele de reglementare din diverse state europene sunt analizate pentru a evidenția bunele practici și adaptabilitatea lor la contextul românesc.
- Exemple de succes: Studiul comparativ include modele de succes din țări precum Germania, Belgia, Luxemburg și Elveția, subliniind elementele cheie care ar putea fi implementate în România.

- ❖ **Ipoteza 3:** *Motivele respingerii proiectelor de lege pentru reglementarea activității de lobby în România influențează posibilitatea îmbunătățirii acestora pentru a obține aprobarea legislativă.*

Argumente și fapte relevante:

- Analiza proiectelor respinse: Cercetarea identifică motivele pentru respingerea proiectelor de lege, inclusiv lipsa de claritate, ambiguitatea reglementărilor și opoziția politică.
- Recomandări pentru îmbunătățire: Se oferă recomandări pentru ameliorarea proiectelor de lege, bazate pe bune practici internaționale și feedback-ul actorilor implicați.

- ❖ **Ipoteza 4:** *Reglementarea activității de lobby în România are un impact pozitiv semnificativ asupra transparenței decizionale în managementul public.*

Argumente și fapte relevante:

- Cercetări empirice: Studiile de caz și datele empirice colectate demonstrează că o reglementare clară a activităților de lobby crește transparența și responsabilitatea în procesul decizional.
- Percepția personalului de conducere: Interviurile cu personalul de conducere din instituțiile publice relevă că o reglementare clară ar putea modifica percepția negativă actuală și ar contribui la sporirea transparenței.

Teza de doctorat validează ipotezele de cercetare printr-o analiză detaliată a modului în care activitățile de lobby influențează deciziile publice și pot contribui la formarea unei noi paradigme în managementul public. Studiul demonstrează că activitățile de lobby, desfășurate într-un cadru reglementat și transparent, pot îmbunătăți calitatea deciziilor publice prin aportul

de informații specializate și perspective diverse. Aceste activități facilitează o mai bună înțelegere a complexității problemelor publice și permit formularea de soluții inovative și eficiente.

Direcții viitoare de cercetare

În această teză de doctorat, s-a urmărit identificarea unor direcții viitoare de cercetare și oportunități generate de studiul realizat. Acestea includ explorarea unor noi aspecte ale subiectului, adaptarea metodologiilor de cercetare la alte contexte și extinderea studiului pentru a include noi variabile sau grupuri de populații.

- *Explorarea Impactului Lobby-ului asupra Reformelor în Administrația Publică:* s-ar putea dezvolta o cercetare viitoare mai amplă despre modul în care influențează lobby-ul reformele în administrația publică, în contextul noii guvernări publice.
- *Studiul Motivațiilor pentru Participarea în Activități de Lobby:* ar putea fi realizat un studiu despre ce anume îi motivează pe oameni să se implice în activități de lobby și cum afectează aceasta procesul decizional.
- *Evaluarea Impactului Concret al Lobby-ului:* o cercetare în care să se evalueze cum influențează lobby-ul deciziile publice și managementul public, utilizând metode de monitorizare și evaluare continuă, ar fi, de asemenea, oportună.
- *Analiza Comparativă la Nivel European:* o analiză extinsă la nivelul tuturor statelor membre ale Uniunii Europene despre cum sunt reglementate activitățile de lobby și ce lecții pot fi aplicate în România.
- *Impactul Practic al Recomandărilor pentru Reglementarea Lobby-ului:* un studiu despre cum influențează activitățile de lobby economia și societatea românească.
- *Percepția Publică și a Mediului de Afaceri:* un studiu de caz asupra percepției cetățenilor și mediului de afaceri în legătură cu activitățile de lobby în România și ce înseamnă acest lucru la nivel de guvernare.
- *Impactul Economic și Social al Lobby-ului:* o cercetare care să urmărească cum sunt impimentate în practică recomandările pentru reglementarea lobby-ului în România.
- *Extinderea Grupului Țintă pentru Interviuri:* o cercetare care să presupună extinderea grupului țintă pentru interviurile semi-structurate poate să reflecte mai bine diversitatea de opinii și impactul lobby-ului în societatea românească.

Aceste direcții de cercetare pot să contribuie la o înțelegere mai profundă a reglementării activităților de lobby în Europa și ar putea să ofere recomandări valoroase pentru implementarea eficientă a acestor reglementări în contextul specific al României. De asemenea, studiile de caz și interviurile semi-structurate extinse ar putea evidenția și mai tare importanța reglementării activităților de lobby pentru a asigura transparența și responsabilitatea în procesul decizional public, oferind o bază solidă pentru reforme esențiale în managementul public din România și contribuind astfel la consolidarea încrederii cetățenilor în instituțiile guvernamentale.

BIBLIOGRAFIE SELECTIVĂ

- Abdulgani, E. (2018, decembrie 3). *Lobby—Incotro?* [https://www.mcgregorlegal.eu/ro/lobby-
incotro/](https://www.mcgregorlegal.eu/ro/lobby-
incotro/)
- Babbie, E. R., Gherghina, S., Jiglău, G., & Andriescu, M. (2010). *Practica cercetării sociale*. Polirom.
- Berg, K. T. (2009). Finding Connections Between Lobbying, Public Relations and Advocacy. *Public Relations Journal*, Vol. 3, No. 3, 4.

- Coursera Staff. (2024, aprilie 4). *What Is Management? Definition, Types, Skills, and Careers*. <https://www.coursera.org/articles/management>
- Dinu, R. (2018). Studiu comparativ privind acitivitatea de lobby în România și în Uniunea Europeană. *Buletin Legislativ*, 1, 8–15.
- Guță, A. J. (2012). Characteristic of Public Sector Management. *Annals of the University of Petroșani*, 12(4), 95–102.
- Harnisfeger, A. (2014, ianuarie 19). *Percepția realității. Exercițiu de schimbare a perspectivei*. <http://inimafericita.ro/2014/01/19/perceptia-realitatii-exercitiu-de-schimbare-a-perspectivei/>
- Indeed Editorial Team. (2022, iunie 25). Public vs. Private Sector Management: What's the Difference? *Indeed*. <https://www.indeed.com/career-advice/finding-a-job/public-vs-private-sector-management#:~:text=What%20is%20private%20sector%20management,like%20manufacturing%2C%20retail%20and%20construction.>
- Irimieș, C. (2015). *Lobbying- suport de curs*.
- Manda, C. C. (2012). *Elemente de Știința Administrației Publice*. Universul Juridic.
- Matei, A. I., & Matei, L. (2010). European Administration. Normative Fundamentals and Systemic Models. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1651782>
- NUPI skole. (f.a.). Comparative methods. *Norwegian Institute of International Affairs*. Preluat în 26 iunie 2024, din <https://www.nupi.no/en/our-research/topics/theory-and-method/comparative-methods#:~:text=Comparative%20method%20is%20about%20looking,variables%20available%20and%20vice%20versa.>
- Olteanu, B. (2012, februarie 27). Reglementare și dereglementare. De la teoria juridică la cazul practic al sectorului financiar astăzi. *Banca Națională a României*. <https://www.bnr.ro/Reglementare-si-dereglementare-10552-Mobile.aspx>
- Onofrei, M., Bercu, A.-M., Popescu, A.-I., & Oprea, F. (2011). *Ghid de instrumente și bune practici în procesul decizional public*. http://portalvechi.feaa.uaic.ro/formarecontinua/Documents/ghid_bune_practici%20SMIS_1192.pdf
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57 din 3 iulie 2019 privind Codul administrativ*. (2019). MONITORUL OFICIAL nr. 555 din 5 iulie 2019. <http://legislatie.just.ro/Public/DetaliiDocumentAfis/215925>
- Salomão, A. (2023, decembrie 20). Interviuurile semi-structurate în cercetarea calitativă. *Mind the Graph*. <https://mindthegraph.com/blog/ro/interviuri-semistructurate-in-cercetarea-calitativa/>
- Stas, S. (2023, mai 30). Advocacy în rândul tinerilor: Vocea generației viitoare pentru schimbare socială. *Medium*. <https://medium.com/@stassuhari/advocacy-%C3%AEnr%C3%A2ndul-tinerilor-vocea-genera%C8%9Biei-viitoare-pentru-schimbare-social%C4%83-49074360d541>
- Stănciulescu, E. (2006). *Metode calitative*. https://elisabetastanciulescu.ro/wp-content/uploads/2011/03/Modulul-3_Interviul-individual.pdf
- Tănăsescu, E. S., Balosin, M. A., Dima, C., Ducu, C., Oanță, Ștefan I., & Popescu, R.-D. (2015). *Lobby în România vs. Lobby în UE*. Institutul European din România.
- The Meaning of Perception*. (f.a.). Preluat în 20 aprilie 2024, din <https://www.worldtrans.org/TP/TP1/TP1-9.HTML>
- Țicu, D. (2014). *Politicile publice. Raționalitate și decizie în spațiul administrativ*. Editura Adenium. <https://books.google.ro/books?id=akSTDwAAQBAJ&pg=PT5&lpg=PT5&dq=decizia+publica&source=bl&ots=uRNuDEwren&sig=ACfU3U0iq8anicHOBAsMcW8d1CG>

O7W54gw&hl=hu&sa=X&ved=2ahUKEwjo16SQ-
qHqAhUSjosKHeJ7Bf0Q6AEwCHoECAoQAQ#v=onepage&q&f=false
Yang, K., & Miller, G. (Ed.). (2008). *Handbook of research methods in public administration*
(2nd ed). CRC Press.