

**MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
UNIVERSITATEA „1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA
Scoala Doctorală de Contabilitate**

**TEZĂ DE DOCTORAT
(REZUMAT)**

**Coordonator științific:
Prof. univ. dr. Vasile BURJA**

**Autor,
Ioana (POPA) JELER**

**Alba Iulia
2018**

**MINISTERUL EDUCAȚIEI NAȚIONALE
UNIVERSITATEA „1 DECEMBRIE 1918” DIN ALBA IULIA
Scoala Doctorală de Contabilitate**

**NOI DIMENSIUNI ALE CONTROLULUI ÎN
MONITORIZAREA ȘI IMPLEMENTAREA
PERFORMANTĂ A PROIECTELOR FINANȚATE DIN
FONDURI EUROPENE**

**Conducător de doctorat:
Prof. univ. dr. Vasile BURJA**

**Autor:
Ioana (POPA) JELER**

**Alba Iulia
2018**



UNIUNEA EUROPEANĂ



GUVERNUL ROMÂNIEI

Fondul Social European
POSDRU 2007-2013Instrumente Structurale
2007-2013MINISTERUL
EDUCAȚIEI
NAȚIONALE
OIPOSDRUUniversitatea
Ştefan cel Mare
Suceava

Investește în oameni !

Proiect cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial pentru Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013

Axa priorităț nr. 1 "Educația și formarea în sprijinul creșterii economice și dezvoltării societății bazate pe cunoaștere"

Domeniul major de intervenție 1.5 "Programe doctorale și post-doctorale în sprijinul cercetării"

Titlul proiectului: "SOCERT. Societatea cunoașterii, dinamism prin cercetare"

Număr de identificare contract: POSDRU/159/1.5/S/132406

Beneficiar: Universitatea "Ştefan cel Mare" din Suceava

Parteneri: Institutul de Economie Națională-P1, Universitatea din Oradea-P2

"Această teză de doctorat a beneficiat de suport financiar prin proiectul cu titlul "**SOCERT. Societatea cunoașterii, dinamism prin cercetare**", număr de contract POSDRU/159/1.5/S/132406, cofinanțat din Fondul Social European prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013. **Investește în Oameni!**"

CUPRINS REZUMAT

| | |
|--|-----------|
| Cuprins Rezumat..... | 4 |
| Cuvinte cheie..... | 4 |
| Cuprins Teza de Doctorat..... | 5 |
| Introducere | 7 |
| Metodologia cercetării | 9 |
| Structura Tezei de Doctorat..... | 11 |
| CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PROPRII, LIMITE ALE CERCETĂRII ȘI DIRECȚII VIITOARE DE CERCETARE..... | 15 |
| Concluzii finale ale cercetării..... | 15 |
| Contribuții proprii..... | 18 |
| Limite ale cercetării..... | 21 |
| Direcții viitoare de cercetare..... | 22 |
| Referințe bibliografice..... | 24 |

CUVINTE CHEIE

control, control intern, fraudă, nereguli, proiecte europene, Uniunea Europeană, POSDRU, dezvoltare durabilă, risc, management și control, indicatori, performanță, program operațional.

CUPRINS

| | |
|--|------------|
| Cuprins..... | 3 |
| Lista figurilor..... | 5 |
| Lista tabelelor..... | 7 |
| Abrevieri..... | 8 |
| | |
| Introducere..... | 10 |
| Metodologia cercetării..... | 16 |
| | |
| Cap.1. Fondurile europene în România - implementare, monitorizare și control..... | 22 |
| 1.1. Fondurile europene – Mecanism de finanțare a obiectivelor prioritare în Uniunea Europeană..... | 22 |
| 1.2. Alocările financiare acordate României în perioadele de programare 2007-2013, respectiv 2014-2020..... | 33 |
| 1.3. Cadrul instituțional și legal al sistemului de management și control al proiectelor finanțate din fonduri europene..... | 43 |
| 1.4. Aspecte privind fundamentarea bugetelor și eligibilitatea proiectelor finanțate din fonduri europene..... | 55 |
| 1.5. Previziunea costurilor – Criterii de eligibilitate a cheltuielilor în proiectele europene..... | 64 |
| | |
| Cap.2. Indicatorii de finanțare a proiectelor europene – instrumente esențiale în monitorizarea și implementarea performantă a proiectelor..... | 69 |
| 2.1. Sistemul indicatorilor de finanțare la nivel național..... | 69 |
| 2.2. Indicatori de finanțare la nivel de program..... | 72 |
| 2.3. Indicatori de finanțare urmăriți în implementarea proiectelor..... | 75 |
| 2.4. Indicatori de finanțare utilizati în cadrul POSDRU..... | 78 |
| | |
| Cap. 3. Abordări conceptuale ale controlului..... | 83 |
| 3.1. Contextul apariției și evoluția controlului..... | 83 |
| 3.2. Obiectivele, scopul, tipologia și principiile controlului..... | 87 |
| 3.3. Tipuri și modele de control..... | 91 |
| 3.4. Performanța și managementul riscurilor în controlul intern..... | 97 |
| 3.5. Delimitări și interfețe privind controlul/controlul intern..... | 103 |
| 3.6. Controlul - instrument de protejare a intereselor financiare ale Uniunii Europene | 106 |
| | |
| Cap. 4. Controlul proiectelor finanțate din fonduri europene – Particularizare Fondul Social European – POSDRU..... | 112 |
| 4.1. Organizarea și funcționarea controlului intern în cadrul instituțiilor care gestionează fonduri europene – aspecte legislative naționale și europene..... | 112 |
| 4.2. Tipuri de control exercitat în cadrul organismelor intermediare în ceea ce privește beneficiarii de proiecte finanțate prin FSE – POSDRU, aspecte metodologice..... | 117 |
| 4.3. Analiza cost-beneficiu în proiectele cu finanțare europeană..... | 124 |
| 4.3.1. Analiza cost-eficiență efectuată în selectarea/approbarea proiectelor finanțate din fonduri europene – POSDRU..... | 125 |
| 4.4. Indicatorii utilizati în procesul de monitorizare și evaluare a implementării proiectelor conform cerințelor Uniunii Europene..... | 129 |
| 4.5. Controlul efectuat în implementarea și finalizarea proiectelor finanțate din fonduri europene..... | 132 |

| | |
|---|------------|
| 4.5.1. Constatarea neregulilor în cadrul AMPOSDRU/OIRPOSDRU..... | 134 |
| 4.5.2. Controlul antifraudă OLAF/DLAF/AMPOSDRU/OIRPOSDRU..... | 137 |
| Cap. 5. Studiu empiric privind sistemul de control în cadrul organismelor regionale de implementare a proiectelor finanțate prin POSDRU..... | 146 |
| 5.1. Prezentare OIRPOSDRU Regiunea Centru..... | 146 |
| 5.2 Principalele tipuri de nereguli înregistrate la nivelul OIR POSDRU Regiunea Centru | 148 |
| 5.3. Percepția experților care monitorizează proiecte europene privind controlul acestora și neregulile întâlnite..... | 155 |
| 5.3.1. Metodologia cercetării..... | 156 |
| 5.3.2. Analiza descriptivă a răspunsurilor primite în cadrul chestionarului propus | 163 |
| 5.3.3. Validarea ipotezelor de cercetare și concluzii parțiale | 182 |
| 5.4. Ghid orientativ privind controlul fondurilor europene pentru perioada de programare 2014-2020..... | 186 |
| CONCLUZII FINALE, LIMITE ȘI PERSPECTIVE DE CONTINUARE A CERCETĂRII..... | 195 |
| Concluzii finale ale cercetării..... | 195 |
| Contribuții proprii..... | 198 |
| Limitele cercetării..... | 201 |
| Direcții viitoare de cercetare..... | 202 |
| Referințe bibliografice | 204 |
| Anexe | 220 |

Introducere

Proiectele finanțate de Uniunea Europeană pot fi considerate punctul de pornire pentru dezvoltarea durabilă. Aceste finanțări alocate țărilor membre sunt destinate dezvoltării regionale, generând efecte asupra ansamblului regional în care sunt implementate prin beneficiile de care se bucură companiile care le implementează, toți factorii interesați, beneficiarii finali.

Absorbția fondurilor europene structurale și de investiții reprezintă una dintre provocările majore ale economiei românești din ultima perioadă. Maximizarea absorbției acestor fonduri trebuie considerată în contextul deosebit de important al legislației în vigoare și al efectelor economice pe care proiectele cu finanțare europeană le generează în economia națională. Analizând rezultatele în privința absorbției fondurilor europene în perioada 2007-2017 aceste instrumente financiare au adus, în medie, la bugetul public și pentru bugetele private 2,8% din PIB-ul anual. În plus, fondurile europene continuă să rămână factorul principal care sprijină modernizarea economiei românești și realizarea reformelor structurale.

Un rol deosebit de important în absorbția fondurilor europene, precum și în monitorizarea implementării și urmăririi impactului pe care acestea le au în economia românească, îl au autoritățile de management și organismele intermediare, stabilite conform cadrului național pentru fiecare perioadă de programare financiară. Rolul acestora se concretizează în punerea în practică a unui sistem de monitorizare activă și permanentă, care include și întâlniri cu beneficiarii proiectelor majore, precum și cu societățile și companiile care asigură implementarea acestora, în sensul identificării problemelor și definirii celor mai eficiente soluții. În centrul acestui sistem se află activitatea de control exercitată de către aceste organisme, atribuind astfel controlului o nouă fațetă în procesul de eficientizare a procesului de absorbție a fondurilor europene.

Noile dimensiuni ale controlului în monitorizarea și implementarea proiectelor finanțate prin fonduri europene constau în oferirea cadrului adecvat precum și a informațiilor necesare pentru evaluarea impactului activității de asistență tehnică în îmbunătățirea reală a sistemului de management și control a fondurilor europene, obiectivul fiind atragerea și utilizarea fondurilor europene în scopul obținerii unor rezultate semnificative, în special pentru activități generatoare de valoare adăugată ridicată. Astfel activitatea de control apare

ca o pârghie care utilizată adecvat poate contribui la atragerea și absorbția Fondurilor Europene Structurale și de Investiții în scopul generării și susținerii creșterii economice și promovării coeziunii sociale.

Astfel, Fondurile Europene Structurale și de Investiții trebuie orientate preponderent către creșterea reală a competitivității economice, respectiv proiecte generatoare de valoare economică ridicată. Resursele și investițiile trebuie orientate spre ramuri care susțin producția internă, respectiv spre poli de dezvoltare care să asigure reducerea decalajelor de dezvoltare și de performanță economică față de nivelurile înregistrate de către celelalte state membre (susținerea în principal a activității clusterelor de cercetare precum și a celor de excelență inginerească). Sprijinul finanțier oferit prin Fondurile Europene Structurale și de Investiții ar trebui să fie orientat către întreprinderi pentru a cofinanța măsurile de sprijin orientate spre susținerea activităților de cercetare-dezvoltare-inovare, investiții legate de protecția mediului înconjurător, reducerea nivelului poluării etc.

Rezultatele, datele colectate, precum și ansamblul de măsuri luate în urma controalelor efectuate în cadrul proiectelor cu finanțare europeană derulate în perioada anterioară (perioada pre-aderare 2002-2007 și prima perioadă de programare post-aderare 2007-2013) reprezintă baza reală pentru revizuirea condițiilor din contractele care încep să fie încheiate pentru actuala perioadă de programare financiară 2014-2020. Activitatea de control este cea prin care se va consolida mecanismul de prevenire și identificare ex-ante a diverselor abateri, de exemplu conflictul de interes în domeniul achizițiilor publice, și care stă la baza dezvoltării unui sistem integrat pentru analiza și generarea de atenționări privind potențialele situații de conflict de interes.

Activitatea de control este cea care poate și trebuie să contribuie la implementarea unui mecanism eficient și eficace, care să întărească și colaborarea dintre principalele instituții responsabile în domeniu, pentru prevenirea, detectarea și combaterea diverselor situații de nereguli sau fraudă în administrația publică, în special în activitatea de achiziții publice. Rezultatele și principalele concluzii formulate în urma derulării activităților de control, sunt dezbatute în cadrul întâlnirilor publice în care reprezentanții autorităților de management și organismelor intermediare vor prezenta și vor dezbatе cazurile de nereguli, astfel încât în viitor să fie evitate și să se reducă riscul unor corecții financiare majore, inclusiv de suspendare a finanțării.

Metodologia cercetării

Experiența pre și post aderare a impus acordarea unei atenții deosebite procesului de atragere și absorbție a fondurilor europene, de preaderare, respectiv ulterior a celor structurale și de investiții. Experiența celor aproximativ 10 ani de la integrarea României în Uniunea Europeană, având statut de stat membru cu drepturi depline, oferă o bază amplă pe care pot fi luate decizii bine fundamentate și argumentate în actualizarea și adaptarea corespunzătoare a cadrului legislativ național pentru a asigura eficiența absorbției fondurilor europene.

În acest context trebuie abordate noile dimensiuni atribuite activității de control exercitat în activitatea de monitorizare și implementare a proiectelor cu finanțare europeană. Astfel, experiența și informațiile cumulate de către reprezentanții și experții autorităților și organismelor intermediare cu atribuții în monitorizarea și implementarea proiectelor cu finanțare europeană, trebuie valorificată în vederea îmbunătățirii și creșterii gradului de absorbție al fondurilor europene la nivel național. Pentru economia românească acest demers este unul de actualitate și puțin abordat de către specialiștii în domeniu la nivel național, dar pot fi făcute comparații cu experiențele înregistrate de către alte state membre ale Uniunii Europene, ținând cont însă de specificul național și particularitățile economiei românești.

Acest studiu se integrează în mod natural în aria cercetărilor care urmăresc să aducă noi valențe, perspective și configurații la tematica investigării rolului pe care îl are activitatea de control. La fel ca și în orice demers științific, primul pas în elaborarea cercetării îl constituie poziționarea în sfera cunoașterii, atât a ariei generale de cercetare, cât și a domeniilor specifice. Astfel, prin aspectele abordate, prezenta lucrarea aparține științelor economice și se înscrie în *aria generală de cercetare* a problematicii activității de control, respectiv al controlului în monitorizarea și implementarea proiectelor cu finanțare europeană. În acest mod, domeniul de cercetare îmbină și chiar extinde unele elemente specifice domeniului contabilitate cu a altor domenii socio-economice dintre care amintim: macroeconomie, microeconomie, management, analiza economică și financiară, statistică, dezvoltare regională și integrare europeană.

Obiectivul general al cercetării este identificarea noilor dimensiuni pe care le are activitatea de control în monitorizarea și implementarea proiectelor cu finanțare europeană, respectiv cum activitatea de control poate contribui la actualizarea, dezvoltarea și

îmbunătățirea cadrului general de atragere și utilizare a fondurilor europene, inclusiv crescând şansele de succes în absorbția fondurilor europene structurale și de investiții în actuala perioadă de programare financiară.

Obiectivele specifice ale cercetării sunt următoarele:

- *Dimensionarea stadiului actual al cunoașterii referitor la fondurile europene private ca mecanism de finanțare a obiectivelor prioritare a statelor membre ale Uniunii Europene*
 - Analiza conceptelor *integrare economică* și *fonduri europene*;
 - Prezentarea caracteristicilor procesului de finanțare europeană și a limitelor conceptuale;
 - Rolul controlului în activitatea de atragere și absorbție a fondurilor europene precum și tendințele actuale în abordarea activității de control la nivelul Uniunii Europene;
- *Analiza cadrului instituțional la asistenței financiare comunitare în România și al rolului controlului intern și extern în proiectele finanțate prin fonduri europene*
 - Identificarea principalelor *caracteristici* și *obiectivelor* în absorbția fondurilor europene la nivelul regiunilor de dezvoltare;
 - Analiza comparativă a obiectivelor și alocările financiare pentru economia românească în perioadele de programare financiară 2007-2013 și comparativ 2014-2020;
 - Cercetarea principalelor aspecte privind criteriile de eligibilitate a proiectelor finanțate din fonduri europene, condițiile de eligibilitate a costurilor și considerații privind constituirea bugetelor;
- *Analiza indicatorilor de finanțare și a rolului acestora în monitorizarea și implementarea proiectelor cu finanțare europeană*
 - Analiza sistemului indicatorilor de finanțare urmăriți la nivel național, al programelor operaționale, respectiv la nivelul proiectelor;
 - Analiza indicatorilor specifici Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane;
- *Analiza conceptului de control în contextul performanței și managementului riscurilor:*
 - Contextul apariției și evoluția controlului;
 - Prezentarea obiectivelor, scopului, tipologiei și principiilor controlului;

- Analiza la nivel teoretic a tipurilor de control și modelelor de control;
- Analiza performanței și managementului risurilor în control;
- Delimitări și interfețe privind controlul;
- *Analiza activității de control efectuat asupra proiectelor finanțate prin fonduri europene, respectiv prin Fondul Social European – Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane*
 - Aspecte legislative privind organizarea și funcționarea controlului intern la nivelul instituțiilor care gestionează fonduri europene;
 - Aspecte metodologice privind tipurile de control exercitat în cadrul organismelor intermediare care monitorizează implementarea proiectelor finanțate prin Fondul Social European – Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane;
 - Rolul analizei cost-beneficiu în proiectele cu finanțare europeană;
 - Rolul indicatorilor utilizați în procesul de monitorizare și evaluare implementării proiectelor cu finanțare europeană;
 - Controlul efectuat în implementarea și finalizarea proiectelor finanțate din fonduri europene;
 - Investigarea, analiza și interpretarea neregulilor și a controlului antifraudă la nivelul organismelor intermediare, cu particularizare în cazul Fondului Social European – Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane.

În ansamblu demersului științific, metodologia și perspectivele de cercetare au îmbinat coerent cercetarea calitativă cu cea cantitativă, perspectiva *descriptiv-conceptuală*, cu cea *empirică*.

Structura Tezei de Doctorat

La nivelul cercetării teoretice a căror rezultate au fost redat în capitolele 1-4 din lucrare, se remarcă o abordare de tip *deductiv*, pornind de la conceptele și cadrul general impus de procesul de integrare europeană și constrângerile specifice economiei naționale privind eficiența procesului de absorbție a fondurilor europene.

În etapa de documentare și sistematizare a abordărilor din literatura de specialitate am parcurs numeroase lucrări de specialitate străine și autohtone, reglementări și standarde internaționale de contabilitate, raportare financiară, control și audit. Astfel, analiza studiilor realizate de alți cercetători și concluziile la care aceștia au ajuns, oferă oportunitatea de a confirma sau de a contrazice opiniile lor și de a forma o imagine de ansamblu a problematicii, privită din mai multe puncte de vedere, întocmai pentru a elimina subiectivismul.

Lucrarea este structurată astfel încât tematica studiată să fie înțeleasă de toți cei interesați. Primul capitol „*Fondurile europene în România - implementare, monitorizare și control*” prezintă tematica fondurilor europene din prisma mecanismelor de finanțare și a sistemelor de implementare, monitorizare și control. În cadrul acestui capitol ne-am propus să răspundem la următoarele întrebări “Ce sunt fondurile europene?”, “Care este mecanismul de implementare al fondurilor europene în România?”, “Care sunt alocările de fonduri ale statului nostru?” pe cele două perioade de programare, 2007-2013, respectiv 2014-2020. Cadrul instituțional, monitorizarea și controlul extern și intern al proiectelor finanțate din fonduri europene sunt teme abordate de asemenea în cadrul acestui capitol cu scopul înțelegерii de către toți cei interesați a sistemului cu ajutorul căruia sunt implementate și monitorizate proiectele europene. Pentru a fi acceptate la finanțare, aceste proiecte trebuie să îndeplinească anumite condiții de eligibilitate, prezentate la finalul acestui capitol.

Capitolul 2 “*Indicatorii de finanțare a proiectelor europene – instrumente esențiale în monitorizarea și implementarea performantă a proiectelor*” prezintă indicatorii asumați în cadrul proiectelor, programelor și la nivel național, ca punct de verificare și control a implementării performante a acestora. Indicatorii sunt expresiile numerice care caracterizează cantitativ un fenomen sau proces, în cazul nostru implementarea proiectelor finanțate din fonduri europene, comparativ cu cerințele finanțatorului și cu celealte state membre. Indicatorii sunt stabiliți încă de la începutul perioadei de programare pentru a putea stabili domeniile eligibile, problemele economice și sociale, pentru analiza contextului regional, pentru stabilirea necesității programului, a modului și a gradului de realizare a acestuia. Indicatorii definiți la nivel de program sunt complecsi, ei putând fi obținuți doar prin realizarea și cumularea indicatorilor la nivelul proiectelor finanțate în cadrul programului operațional. Fiecare proiect va contribui într-o mai mică sau mai mare măsură la atingerea indicatorilor programului.

În cadrul capitolului 3 ”*Abordări conceptuale ale controlului*“ este descrisă noțiunea de control, alături de obiectivele acestuia, scopul, tipologia, dar și elementele de performanță și managementul riscurilor. Controlul constituie un important instrument de protejare a intereselor financiare ale Uniunii Europene și este instrumentul de prevenție, detectare și recuperare a neregulilor și fraudelor în cadrul proiectelor finanțate din fonduri europene. Acesta este argumentul pentru care am acordat acestor noțiuni un capitol în cadrul prezentei lucrări, cu scopul înțelegerei de către toți cei interesați a importanței care trebuie acordată controlului.

”*Controlul proiectelor finanțate din fonduri europene, cu particularizare Fondul Social European – POSDRU*“ este titlul capitolului 4, în cadrul căruia sunt prezentate modul de organizare a controlului în cadrul instituțiilor care gestionează fonduri europene, tipurile de control exercitate asupra proiectelor europene, așa cum sunt definite și aplicate în cazul României, prin alinierea politicii naționale la cerințele Uniunii Europene. Constatarea neregulilor și controlul antifraudă la organismele care monitorizează implementarea proiectelor finanțate din fonduri europene în cadrul exercițiului financiar 2007-2013 a avut o evoluție spectaculoasă îndeosebi la finalul perioadei. Acest aspect duce la necesitatea creșterii numărului de specialiști de acest gen, la cunoașterea de către aceștia foarte bine a legislației în vigoare.

Datele prezentate de Oficiul European Anti-Fraudă (OLAF), instituția care se ocupă de protejarea intereselor UE, lupta împotriva fraudei, corupției sau a altor activități ilegale, analizate pentru perioada 2013-2016 în cadrul acestui capitol, plasează România în fruntea clasamentului în ceea ce privește numărul total de investigații și al investigațiilor finalizate cu recomandări. Deși acest clasament nu trebuie privit ca un clasament al fraudei în Europa, totuși prezintă focalizarea geografică a OLAF în activitatea de investigare a posibilelor fraude. Din punct de vedere al numărului de nereguli și fraude identificate de către Statul Membru și OLAF în perioada 2013-2016, România raportează nereguli și fraude detectate în procent de 5,65% din plățile decontate, depășind media europeană.

Capitolul 5 ”*Studiu empiric privind sistemul de control în cadrul organismelor regionale de implementare a proiectelor finanțate prin POSDRU*“ prezintă studiul realizat în cadrul organismelor regionale de implementare a proiectelor finanțate prin POSDRU în ceea ce privește sistemul de control utilizat. Pentru a oferi argumente concrete în acest sens, pe

parcursul studiilor doctorale am planificat și realizat o cercetare aplicată asupra implementării proiectelor cu finanțare din Fondul Social European, respectiv Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane. Controlul desfășurat la nivelul organismelor intermediare se realizează în special prin intermediul experților din cadrul Compartimentului Contractare, Compartimentului Constatare și Stabilire Nereguli și Compartimentului Verificare Proiecte Finanțate. Din datele extrase de la organismul regional, am analizat principalele tipuri de nereguli înregistrate la nivelul instituției, acțiunile de control finalizate, emiterea titlurilor de creanță, tipologia neregulilor constatate și am realizat o analiză SWOT pentru a determina modul de funcționare al sistemului de management și control al programului operațional analizat. Pornind de la constatăriile analizei SWOT, a fost realizată cercetarea pe bază de chestionar adresată experților care să ofere inclusiv propuneri pentru îmbunătățirea situației concrete întâlnite în practică în domeniul controlului proiectelor finanțate din fonduri europene. Cercetarea a avut la bază o anchetă sociologică pe bază de chestionar. Această anchetă a urmărit să investigheze modul în care activitatea de control este cunoscută și aplicată chiar de către experții însărcinați cu monitorizarea și supravegherea implementării proiectelor cu finanțare europeană. Ca modalitate concretă de realizare, am realizat o anchetă indirectă, în cadrul căreia chestionarul a fost aplicat prin intermediul platformei Google Docs, aplicare impusă de specificul activității experților din cadrul organismelor intermediare care sunt dispersați pe teritoriul întregii țări, iar o aplicare directă, față în față ar fi consumat resurse importante de timp alocate deplasării în special.

Pe baza concluziilor formulate în cadrul studiului realizat, dar și prin aprofundarea literaturii de specialitate și a legislației în domeniu, am elaborat un ghid orientativ privind controlul fondurilor europene pentru perioada de programare 2014-2020, util tuturor celor interesați de acest domeniu. Având în vedere toate cele menționate, putem formula concluziile generale, contribuția proprie și perspectivele cercetării, din perspectiva utilității acestora pentru publicul avizat interesat de această problematică, în directă corelare cu construcția tezei, cu succesiunea capitolelor componente.

CONCLUZII FINALE, CONTRIBUȚII PROPRII ȘI LIMITE ALE CERCETĂRII

Concluzii finale ale cercetării

Cercetarea teoretică a presupus un studiu aprofundat al literaturii de specialitate, cărți de referință și articole publicate în baze de date internaționale, literatură străină dar și românească, cu un caracter interdisciplinar, cu ajutorul cărora s-a urmărit explicarea conceptelor relevante pentru tema studiată și prezentarea noțiunilor teoretice utilizate în cercetarea experimentală. Sinteza literaturii de specialitate a fost efectuată în baza unei analize critice a opiniei cercetătorilor din aria studiată, cea a controlului, urmărindu-se fundamentarea concluziilor teoretice prin rezultatele obținute în studiile de caz efectuate. Documentarea pentru realizarea prezentei lucrări a constat în consultarea unui număr de aproximativ 240 materiale bibliografice constând în literatură de specialitate, publicații și studii aparținând atât unor reviste și edituri românești, cât și internaționale, documente emise de diferite organisme și instituții specializate în fonduri europene, acte normative, surse în format electronic.

Pentru realizarea studiilor de caz au fost folosite date aparținând entității analizate precum și date statistice specifice fondurilor europene, aferente perioadei 2007 – 2017.

În realizarea cercetării practice privind noile dimensiuni ale controlului în monitorizarea și implementarea performantă a proiectelor finanțate de Uniunea Europeană am studiat cereri de finanțare, contracte, liste de verificare, rapoarte ale vizitelor de monitorizare și ale vizitelor la fața locului, rapoarte de control, titluri de creanță, proceduri aplicabile și analize care vizează implementarea proiectelor.

Cercetarea practică a presupus identificarea proiectelor monitorizate în exercițiul financiar 2007-2013 de către OIR POSDRU Regiunea Centru și stabilirea numărului de contracte încheiate cu beneficiarii de proiecte, stabilirea numărului de cereri de prefinanțare/rambursare/plată validate pe întreaga perioadă de programare, a neregulilor identificate și a tipologiei acestora și eșantionarea acelor nereguli pentru care au fost întocmite titluri de creanță, contestate în instanță și câștigate total sau parțial de către beneficiari. Acest studiu a permis efectuarea analizei SWOT care a stat la baza elaborării chestionarului aplicat experților implicați în contractarea, monitorizarea și controlul proiectelor finanțate prin POSDRU din toate cele 8 regiuni de dezvoltare la nivel național.

Astfel, a fost extins studiul de la nivelul unei regiuni la nivel național pentru programul operațional analizat.

În cadrul concluziilor desprinse în urma cercetării pe baza chestionarului aplicat am apreciat faptul că reprezentanții organismelor intermediare însărcinați cu activitatea de control au declarat și au conștientizat importanța existenței unei relații de comunicare bazată pe încredere între beneficiari și reprezentanții organismelor intermediare. Acest aspect al cercetării este completat și de abordarea percepției respondenților cu privire la complexitatea documentelor solicitate la verificarea și monitorizarea activităților și a cheltuielilor efectuate în cadrul proiectelor pe care le implementează. Având în vedere complexitatea cadrului legislativ și formularistica impusă de raportarea cheltuielilor, majoritatea experților respondenți consideră că acestea sunt complexe, însă apreciază ca aceste proceduri nu ar trebui simplificate.

Cercetările efectuate se bazează pe date reale, fără însă a nominaliza beneficiarii de proiecte, iar propunerile menționate formulate specialiștii în domeniu sunt aplicabile în practică și au la bază răspunsurile primite la chestionarul aplicat.

Rezultatele cercetării prezentate în această lucrare pot fi considerate un sprijin pentru implementarea performantă a proiectelor finanțate din fonduri europene. Ne dorim ca potențial impact al rezultatelor cercetării să fie conștientizarea beneficiarilor de proiecte în ceea ce privește importanța propriului control în implementarea proiectelor, dar și importanța și sprijinul obținut prin exercitarea controlului efectuat de instituțiile abilitate și avantajele oferite de acesta.

Domeniul controlului în activitatea de implementare și monitorizare a proiectelor europene este deosebit de complex și rămâne în continuare deosebit de provocator, în special datorită faptului că prin eficientizarea controlului se poate contribui în final la implementarea cu succes a proiectelor cu finanțare europeană, respectiv la creșterea gradului de absorbție a fondurilor europene.

Originalitatea lucrării constă în utilizarea cercetării aplicative în cadrul acestei lucrări și anume realizarea cercetărilor orientate spre utilizarea experienței acumulate de către specialiști în legătură cu controlul implementării și monitorizării proiectelor FSE. În acest context insistăm asupra originalității instrumentului de cercetare adresat persoanelor implicate în activitatea de control în monitorizarea proiectelor cu finanțare europeană. Din cercetările

efectuate, nu am găsit preocupări consistente pentru utilizarea experienței acumulată de personalul implicat în monitorizarea proiectelor finanțate din fonduri europene. Respondenții la chestionar își desfășoară activitatea în compartimentele de contractare, constatare și stabilire nereguli și verificare proiecte finanțate din cadrul Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane, iar experiența și informațiile cumulate de către aceștia, trebuie valorificată în vederea îmbunătățirii și creșterii gradului de absorbție al fondurilor europene la nivel național. Ca element de originalitate menționăm și elaborarea unui ghid orientativ privind controlul fondurilor europene pentru perioada de programare 2014-2020 având la bază studiul efectuat în cadrul prezentei lucrări, experiența experților respondenți și experiența autoarei.

Concluzia generală pe care o putem formula la finalul acestei cercetări este că elementele de control ale proiectelor finanțate din fonduri europene, nu sunt o componentă abstractă, acestea putând oferi datele necesare cuantificării noțiunii de performanță în implementarea programelor operaționale, de cuantificare a riscului și a managementului risurilor. Pentru asigurarea bunei gestiuni financiare a fondurilor europene se impune aplicarea sistemului de control atât la nivelul celor care implementează proiecte finanțate din fonduri europene, de către managerii de proiect, cât și de către cei însărcinați cu monitorizarea și gestionarea la nivel de program operațional și cu aprecierea performanței implementării părților sau a întregului program operațional. Atât concluziile cercetării, cât și contribuțiile proprii pot fi aşadar extrem de utile unui public larg, profesioniști implicați în: managementul proiectelor finanțate din fonduri europene (manageri, contabili, responsabili financiari, auditori interni); managementul monitorizării și gestionării implementării programelor operaționale (personal din cadrul Organismelor Intermediare, a Autorităților de Management și a MDRAPFE); aprecierea performanței implementării programelor operaționale (auditori externi independenți membri ai CAFR, auditori publici externi din cadrul Autorității de Audit). În acest sens am elaborat un ghid orientativ în cadrul căruia am identificat și descris secvența logică a documentelor utilizate și rezultatele înregistrate de către fiecare compartiment al organismului intermediar/ autorității de management în cadrul sistemului de control aferent perioadei 2014-2020.

Controalele derulate pe parcursul implementării proiectelor stabilesc punctele vulnerabile ale beneficiarilor și astfel aceștia pot aloca resursele umane/ financiare de care

dispun pentru a putea elmina disfuncționalitățile pe parcursul implementării proiectelor și a asigura creșterea eficienței activității desfășurate.

Implementarea unui proiect de obicei deschide noi direcții de dezvoltare a activității beneficiarilor, neidentificate anterior și care pot deveni noi proiecte, asigurând sustenabilitatea și continuarea ideii inițiale.

Contribuții proprii

România se găsește acum la o răscrucă privind implementarea performantă a fondurilor europene. Pe de o parte sunt lecțiile învățate din exercițiul finanțier anterior, iar pe de altă parte, pentru exercițiul finanțier actual, politicile asumate în calitate de stat membru al UE, dotate cu finanțări comunitare relativ generoase, dar însotite de reguli noi, pe care trebuie să le descifrăm și să le adaptăm în cadrul normativelor naționale. Acest mecanism al finanțării fondurilor europene presupune reguli omogene în utilizarea acestora, pentru a evita numeroasele confuzii ale factorilor implicați atât în implementarea proiectelor cât și în monitorizarea acestora.

Considerăm că lucrarea noastră, având în vedere obiectivele de cercetare propuse, prezintă într-o manieră proprie răspunsurile la întrebările formulate la începutul studiului. Contribuțiiile proprii pe care le aduce studiul nostru pot fi formulate astfel:

- Evidențierea principalelor abordări prezente cu privire la conceptul de mecanism de finanțare al fondurilor europene în România și a sistemelor de implementare, monitorizare și control al acestora;
- Prezentarea cadrului instituțional al sistemului național de management și control al fondurilor europene;
- Analiza alocărilor de fonduri europene în cazul României comparativ pe cele două perioade de programare 2007-2013, respectiv 2014-2020;
- Evidențierea principalelor aspecte referitoare la fundamentarea bugetelor și previziunea costurilor – elemente de eligibilitate a proiectelor;
- Analiza modificărilor legislative în domeniul controlului intern - paralelă OSGG 400/2015 față de prevederile OMFP 946/2005;

- Prezentarea noțiunilor de sisteme de indicatori de finanțare la nivel național, la nivel de program și la nivel de proiect;
- Prezentarea stadiului actual al cunoașterii cu privire la noțiunea de control, performanță și managementul risurilor;
- Evidențierea modului de organizare și funcționare a controlului în cadrul instituțiilor care gestionează fonduri europene;
- Analiza neregulilor raportate de către statele membre Comisiei Europene în 2016;
- Prezentarea modalităților de prevenție a producerii de nereguli;
- Controlul efectuat în implementarea și finalizarea proiectelor finanțate din fonduri europene;
- Stabilirea tipurilor de control exercitat în cadrul organismelor intermediare în ceea ce privește beneficiarii de proiecte finanțate prin FSE-POSDRU;
- Analiza cost-beneficiu în proiectele cu finanțare europeană - particularizare analiza cost-eficiență în selecția proiectelor POSDRU;
- Prezentarea indicatorilor utilizați în procesul de monitorizare și evaluare a implementării proiectelor conform cerințelor UE;
- Prezentarea modului de desfășurarea a controlului în implementarea fondurilor europene;
- Prezentarea controlului antifraudă desfășurat pe toate palierile OLAF/DLAF/AMPOS DRU/OIRPOS DRU;
- Analiza neregulilor identificate de către Statele Membre/OLAF în perioada 2013-2016;
- Analiza investigațiilor finalize de către OLAF în perioada 2015-2016;
- Analiza principalelor tipuri de nereguli semnalate la nivel de organism intermediar;
- Prezentarea principalelor tipuri de nereguli/fraude la nivelul Organismului Intermediar POSDRU Regiunea Centru pentru care au fost întocmite titluri de creață, cercetarea aspectelor legislative încălcate;
- Eșantionarea proiectelor aferente tipologiei de nereguli care au titluri de creață contestate în instanță pentru care instanțele au anulat total sau parțial titlul de creață emis de către Organismului Intermediar POSDRU Regiunea Centru;

- Analiza SWOT a modului de funcționare al sistemului de control la nivelul Organismului Intermediar POSDRU Regiunea Centru;
- Percepția stackholderilor privind controlul proiectelor, inclusiv asupra neregulilor întâlnite;
- Proiecția chestionarului aplicat experților implicați în contractarea, monitorizarea și controlul proiectelor finanțate prin POSDRU;
- Analiza răspunsurilor primite în cadrul chestionarului, validarea/invalidarea ipotezelor formulate;
- Propunerea și elaborarea ghidului orientativ privind controlul fondurilor europene pentru perioada de programare 2014-2020.

Din motivele menționate, considerăm contribuțiile proprii relevante atât la nivelul cunoașterii teoretice prin raportarea critică la nivelul literaturii de specialitate cât și la nivelul cunoașterii empirice prin studiile de caz abordate. După știința noastră aceasta este prima cercetare de amploare adresată persoanelor implicate în activitatea de control a proiectelor cu finanțare europeană. Din cercetările efectuate, nu am găsit preocupări consistente pentru utilizarea experienței acumulată de personalul implicat în monitorizarea proiectelor finanțate din fonduri europene. Respondenții la chestionar își desfășoară activitatea în compartimentele de contractare, constatare și stabilire nereguli și verificare proiecte finanțate din cadrul Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane, iar experiența și informațiile cumulate de către aceștia, trebuie valorificată în vederea îmbunătățirii și creșterii gradului de absorbție al fondurilor europene la nivel național. Atât concluziile cercetării, cât și contribuțiile proprii pot fi aşadar extrem de utile unui public larg, profesioniști implicați în: managementul proiectelor finanțate din fonduri europene (manageri, contabili, responsabili financiari, auditori interni); managementul monitorizării și gestionării implementării programelor operaționale (personal din cadrul Organismelor Intermediare, a Autorităților de Management și a MDRAPFE); aprecierea performanței implementării programelor operaționale (auditori externi independenți membri ai CAFR, auditori publici externi din cadrul Autorității de Audit) și altor categorii de stakeholderi interesați de acest domeniu.

Limitele cercetării

Noile dimensiuni ale controlului în monitorizarea și implementarea performantă a proiectelor finanțate din fonduri europene reprezintă o temă de cercetare complexă și cuprinzătoare, în care posibilitățile de abordare sunt numeroase. În aceste condiții, deși considerăm că lucrarea și-a atins majoritatea obiectivelor propuse, caracterul exhaustiv al temei este greu de asigurat. Pentru validarea și extinderea rezultatelor cercetării la nivelul tuturor programelor operaționale sau a tuturor fondurilor alocate României, în condițiile în care studiul a fost realizat pe un program operațional, trebuie avute în vedere anumite limite inerente ale cercetării.

În primul rând, în ceea ce privește eșantionul analizat, acesta a fost limitat la proiectele monitorizate la nivelul OIR POSDRU Regiunea Centru, însă a fost luată în considerare perioada 2007-2015, iar în cazul neregulilor stabilite la nivelul instituției perioada 2007-2017. Astfel, considerăm că informațiile obținute sunt relevante, iar analiza SWOT realizată pe baza eșantionului stabilit și care a stat la baza formulării întrebărilor din cadrul chestionarului adresat experților care își desfășoară activitatea în cadrul organismelor intermediare este de asemenea relevantă. Chestionarul a fost aplicat experților care își desfășoară activitatea în cele 8 regiuni de dezvoltare în care sunt prezente organismele intermediare POSDRU, iar rata de răspuns obținută prin aplicarea online a chestionarului realizat în cadrul cercetării și asupra eșantionului constituie, de 56,5%, putem spune că această cercetare este relevantă pentru domeniul analizat iar concluziile cercetării sunt valide pentru analizarea rolului pe care îl are activitatea de control în implementarea și monitorizarea proiectelor finanțate cu fonduri europene. Limitările metodei sunt legate de incertitudini privind identitatea respondenților, de gradul lor de subiectivism, existând totuși certitudini legate de populația totală căreia i-a fost aplicat chestionarul.

Cu toate că nu putem fi siguri asupra identității respondenților, este certă însă calitatea acestora de persoane implicate în evaluarea, monitorizarea și controlul proiectelor finanțate din FSE și mai mult, datorită solicitării exprese de a completa chestionarul adresată doar acestor categorii de personal din cadrul organismelor intermediare, considerăm că, în mod rezonabil, răspunsurile au fost furnizate de către persoane competente și în consecință relevante studiului.

Limitările metodei sunt legate și de faptul că chestionarul nu a fost extins și la alte categorii de stakeholderi, de exemplu la beneficiarii de proiecte și/sau la alte experții din cadrul altor organisme intermediare, care gestionează alte programe de finanțare.

În opinia noastră, rezultatele obținute în urma studiului realizat care constau în stabilirea tipologiei neregulilor, a frecvenței apariției acestora, a motivelor care stau la baza producerii lor, scoate în evidență pe de o parte relevanța informațiilor desprinse din acest gen de analiză, dar pe de altă parte și limitele acesteia. În acest sens am elaborat un ghid orientativ privind controlul fondurilor europene, adresat tuturor celor interesați de acest domeniu, cu aplicare pentru perioada de programare 2014-2020, ghid care poate fi îmbunătățit în temele de cercetare viitoare. Acest ghid se dorește să fie un reper, o privire de ansamblu asupra ceea ce presupune controlul fondurilor europene din prisma celor însărcinați cu monitorizarea implementării acestor tipuri de finanțări. Ghidul poate fi util atât pentru cei care implementează proiecte, care pot vedea aspectele urmărite de cei care monitorizează proiectul, cât și pentru cei care verifică, monitorizează proiectele, pentru a nu omite nici un aspect important la momentul verificărilor documentațiilor. Limitele acestui ghid sunt legate de posibilele modificări legislative care vor surveni pe parcursul implementării proiectelor derulate în perioada 2014-2020 și care pot modifica abordarea controlului de către cei desemnați cu aceaste atribuții.

Direcții viitoare de cercetare

Concluziile prezentate în prezenta lucrare pot fi preluate, în vederea dezvoltării unor viitoare teme de cercetare, ce se pot dovedi utile categoriilor de public competent și avizat, profesioniști în domeniul managementului proiectelor finanțate din fonduri europene (manageri, contabili, responsabili financiari, auditori interni); managementul monitorizării și gestionării implementării programelor operaționale (personal din cadrul Organismelor Intermediare, a AM și a MDRAPFE); aprecierea performanței implementării programelor operaționale (auditori externi independenți membri ai CAFR, auditori publici externi din cadrul Autorității de Audit).

În urma centralizării și interpretării răspunsurilor la întrebările conturate în cadrul chestionarului aplicat și a validării ipotezelor cercetării realizate, trebuie să conștientizăm și

direcțiile de cercetare viitoare pe care le-a deschis această analiză. Pe baza informațiilor și datelor colectate în cadrul controalelor efectuate de instituțiile implicate în monitorizarea proiectelor finanțate din fonduri europene, se desprind direcțiile în care legislația în domeniu poate fi actualizată și adaptată mai bine cerințelor reale ale cadrului de implementare a proiectelor cu finanțare europeană.

Ca și parte de continuare a studiului ne propunem să completăm și extindem ghidul orientativ cu privire la extrapolarea temei studiate pentru exercițiul financiar 2014-2020, care să vină în sprijinul celor interesați.

Ne propunem și extinderea cercetărilor privind modul de organizare și punere în practică a controlului și la nivelul altor programe operaționale, respectiv alte autorități și organisme intermediare. În cadrul cercetărilor viitoare vom aplica un chestionar și altor categorii de stakeholderi, de exemplu la beneficiarii de proiecte și/sau la alte experții din cadrul altor organisme intermediare, care gestionează alte programe de finanțare.

Deși putem concluziona că lucrarea face progrese în domeniul de cercetare ales, datorită limitelor inerente oricărei cercetări științifice, nu reușește să trateze în totalitate multiplele conotații sau ipostaze pe care controlul fondurilor europene le comportă în condițiile unui mediu economic și financiar în continuă schimbare. Prin identificarea ulterioară a unor noi abordări ale acestui domeniu, prin apariția și identificarea unor alte dimensiuni ale problematicii complexe a controlului, vor apărea noi elemente de referință și direcții ale cercetării viitoare în acest domeniu complex. Credem că studiul nostru oferă perspective aprofundate asupra domeniului cercetat, adăugând valoare nivelului de cunoștințe existent, însă limitele actualei cercetări și dorința de a aprofunda și mai mult acest domeniu vast cu siguranță va conduce la noi teme de studiu.

Referințe bibliografice

Literatura de specialitate

1. Albu, N., Albu, C., (2005), *Soluții practice de eficientizare a activităților și de creștere a performanței organizaționale*, Editura CECCAR, București
2. Alesina, Alberto and Enrico Spolaore (2006), Conflict, *Defense Spending and the Number of Nations*, European Economic Review, 50 (1)
3. Aven, T., Renn, O. *Risk Management and Governance: Concepts, Guidelines and Applications*, New York, Ed Springer, 2010
4. Ball, George W. (1994), "Forward" to Jean Monnet. *The First Statesman of Interdependence, by François Duchêne*, New York: Norton
5. Boardman A.E., Greenberg D.H., Vining A.R., et al, *Analiza cost-beneficiu, concepție și practică Ediția a doua*, Chișinău, Editura Arc, 2006, ISBN 9975-61-337-3
6. Briciu S. (coordonator), Căpușneanu S., Rof L., Topor D., *Contabilitatea și controlul de gestiune instrumente pentru evaluarea performanței entității*, Editura Aeternitas, Alba Iulia, 2010
7. Briciu S., *Contabilitate managerială*, Editura Economică, București, 2006
8. Briciu S., Jaradat M.H., Socol A., Teiușan C.S., *Managementul prin costuri (Management through costs)*, Editura Risoprint, Cluj Napoca, 2003
9. Briciu, et al, *Controlul și expertiza –instrumente de apărare a patrimoniului și de respectare a legalității*, Editura Risoprint, Cluj Napoca, 2003
10. Burja Camelia, *Analiza economico financiară*, Editura Casa Cărții de Știință, Cluj-Napoca, 2009
11. Burja Camelia, Burja Vasile, *Performanța economică a exploatațiilor agricole în sistemul dezvoltării durabile*, Editura Risoprint, Cluj-Napoca, 2008
12. Burja Vasile, *Analiza situațiilor financiare*, Editura Aeternitas, 2010
13. Caraiani C., Dumitrana M., *Contabilitate de gestiune și Control de gestiune*, Editura Infomega, Bucuresti, 2005
14. Carmen Scorțe, *Contabilitate de gestiune*, Ed. a 2-a, rev, Editura Universitatii din Oradea, ISBN 978-606-10-0217-7, 2010.
15. Chelcea Septimiu, *Metodologia cercetării sociologice – Metode cantitative și calitative*, Editura Economică, București, 2007
16. Ciucur Dumitru, Gavrilă Ilie, Popescu Constantin, *Economie*, Editura Tribuna Economică, Bucuresti, 2004
17. Collection MEANS: *Évaluer les programmes socio-économiques, vol. 2 – Choix et utilisation des indicateurs par le suivi et l'évaluation*, Fonds structurels communautaires, Commission Européenne, 1999
18. Craciun S., *Auditul finanțiar și Auditul intern: controlul finanțiar și expertiza contabilă*, Editura Economică, Bucuresti, 2004
19. Dănescu T, *Proceduri și tehnici de audit finanțiar*, Editura Irecson, București, 2007, ISBN 978-973-7694-27-0
20. Dănescu, T., *Audit finanțiar - Convergențe între teorie și practică*, Editura Irecson, 2007
21. Dictionarul explicativ al limbii romane, Editura Academiei, Bucuresti, 1975

22. Ghita M., *Auditul intern*, Editura Economică, Bucuresti, 2004
23. Ghita M., Briciu S., Sas F, *Guvernarea corporativa si auditul intern*, Alba Iulia, Editura Aeternitas 2009, ISBN 978-973-1890-21-0
24. Ghiță M., *Controlul financiar component a mecanismului economiei de piață*, Editura Universitară,Craiova, 1995
25. Iacob Cătoiu (coordonator), *Cercetări de marketing – Tratat*, Editura Uranus, București, 2009
26. Ienciu I. A., Bonaci C. G., *Auditul public extern în cadrul proiectelor cu finanțare europeană*, Cluj-Napoca, Editura EIKON, 2013, ISBN 978-973-757-862-4
27. Ion Ionascu, Andrei Tiberiu Filip, Mihai Stere, *Control de gestiune*, Editura Economică, București, 2006
28. Le petit Larousse - Dictionnaire encyclopédique, Paris, Larousse, 1975
29. Loebbecke A., *Audit, o abordare integrată*, Editura ARC, Chisinau, 2003
30. M. Boulescu, M. Ghiță, *Control financiar*, Editura Eficient, București, 1997
31. Mody, Ashoka (2013), *A Schuman Compact for the Euro Area*, Bruegel Essay and Lecture Series
32. Morariu A., Suciu Gh., Stoian F., *Audit intern și guvernără corporativa*, Editura Universitară, București, 2008
33. Nicolescu O., *Management*, Editura Didactica si Pedagogica, Bucuresti, 1992
34. Nistor R. L., Munteanu V. P. *Managementul proiectelor europene*, Cluj-Napoca,Editura EIKON, 2013, ISBN 978-973-757-856-3
35. Octav Bibere, *Uniunea Europeană între real și virtual*, Ed. All Educațional, București, 1999
36. Oprean I, Popa I.E., Lenghel R.D., *Procedurile auditului și ale controlului financiar*, Cluj-Napoca, Editura Risoprint, 2007, ISBN 978-975-751-445-5
37. Oprean I., *Control si Audit financiar-contabil*, Editura Intercredo, Deva, 2002
38. Padoa-Schioppa, Tommaso The Euro and Its Central Bank. Getting United After the Union, Cambridge (MA): MIT Press, 2004, ISBN: 9780262162227
39. Paul Fudulu, Ene Dinga, Cristinel Chițu, Laurențiu Calaican, (Implicațiile adoptării acquis-ului comunitar asupra controlului financiar în România, Studiu nr. 3, Institutul European din România, Studii de Impact (PAIS II), 2004
40. Radu Munteanu, *Fondurile structurale europene. Ce sunt și cum se pot obține?*, Note de curs, Academia de Studii Economice București, 2009
41. Renard J., *Teoria si practica auditului intern*, editata de M.F.P., Bucuresti, 2003
42. Robu V., Anghel I., Șerban E.C., *Analiza economico-financiară a firmei*, Editura Economică, București, 2014
43. Rotariu Traian, Iluț Petru, *Ancheta sociologică și sondajul de opinie. Teorie și practică* (ediția a II-a, revăzută și adăugită), Editura Polirom, Iași, 2006
44. Simionescu A., Buse F., Bud N., Purcaru – Stamin, I., *Controlul Managerial*, Editura Economică, Bucuresti, 2006, pag.31, 195
45. Spence D., *Comisia Europeană*, București, Editura Monitorul Oficial. 2008, ISBN 978-973-567-625-4
46. Tabără Nicolae, *Modernizarea contabilității și controlului de gestiune*, Editura Tipomoldova, Iași, 2006
47. The Encyclopedia of Social Sciences, 1937, vol.XV, p.629

48. The New Merriam - Webster Dictionary, Springfield, Massachusetts, Merriam-Webster Inc, Publishers, 1989.
49. Van Overtveldt, Johan ,*The End of the Euro*, Chicago: Agate Publishing, 2011
50. Wim Wensink, Jan Maarten de Vet, PwC and Ecorys, with support of Utrecht University for the European Commission, *Identifying and Reducing Corruption in Public Procurement in the EU*, 2013
51. Zander A., *The Psychology of the Group Process*, Annual Review of Psychology, 1979

Articole

1. Adina Simona Popa, Nicoleta Farcane, Rodica Gabriela Blidisel, (2014) *Analyzing Sustainable Development of European Funded Projects*, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, vol. 2, issue 16, pp.287-296
2. Andrea Mairate, Francesco Angelini, (2006) *Cost-Benefit Analzsis and EU Cohesion Policy*, Università degli Studi di Milano, Dipartimento di Scienze Economiche, Aziendali e Statistiche, Fifth Milan European Economy Workshop, 26-27 maggio 2006, Working Paper n. 2006-34, Novembre 2006
3. Andreea Lorena Radu, Elena Alexandra Căldăraru, Maria Dimitriu, (2011) *Specific Features in Accessing European Funding*, Revista Economia, Seria Management, vol. 14, issue 2, pp.500-511
4. Andreea Lorena Radu, Maria Caracota Dimitriu, (2011) *EU Funded Projects: from Financial to Economic Analysis*, Economia, Seria Management, vol. 14, issue 1, pp.156-176
5. Attila Szora Tamaş, Ionela Gavrilă-Paven, (2013) *Structural Funds Contribution to the Romanian Suistainable Development – Barriers for Efficient Implementation*, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, 15(1), pp.238-249
6. Attila Tamaş Szora, Iulian Bogdan Dobra, (2009) *Consideration Regarding the Influence of the Base Leading Rate over Investment Projects Financed by EU Funds*, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, vol. 1, issue 11, 44
7. Aurel Gabriel Simionescu, Marian Chivu, Mirela Chivu, (2009) *Risks in Implementing Projects with European Financing*, EuroEconomica, Universitatea Danubius din Galati, issue 2(23), pp.70-76,
8. Avram Veronel, Țogoe Greti Daniela, (2013) *Identification and Evaluation of Audit Risk in Projects Financed from European Funds*, Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 1/2013, pp.74-82
9. Benedetto Lepori, Peter van den Besselaar, Michael Dinges, Barend van der Meulen, Bianca Potì, Emanuela Reale, Stig Slipersaeter, Jean Theves, (2007) *Indicators for comparative analysis of public project funding: concepts, implementation and evaluation*, Research Evaluation, vol.16, issue 4, pp.243–255
10. Beukers Els, Bertolini Luca, Brömmelstroet Marco, (2014) *Using cost benefit analysis as a learning process: identifying interventions for improving communication and trust*, Transport Policy, Volume 31, pp. 61-72
11. Bianca Gelămancă, Paul Zai, (2013) *Abordări privind Absorbția Fondurilor Structurale în România în perioada 2007-2013*, Revista Transilvană de Științe Administrative 2(33)/2013, pp. 76-88
12. Boldea Bogdan Ion, (2012) *Analysis Of The Absorption Capacity Of Structural Funds In Romania*, Anale Seria Științe Economice Timișoara, vol.18, supliment, pp.577-584

13. Briciu Sorin, Dănescu Tatiana, Mihaela Prozan, Andreea Cristina Danescu, (2011), *Model de control intern în activitatea de administrare a veniturilor statului*, WSEAS and IAASAT Conferences Iași
14. Bunciuc Alexandra, Comunicare la disciplina Controlul finançiar, (2013) Tema: *Istoria apariției și dezvoltării controlului finançiar în Republica Moldova*, Universitatea de Stat din Moldova, Facultatea Științe Economice, 2013, Chisinau
15. Burja Camelia, (2011) *Factors influencing the companies' profitability*, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, ISSN 1454-9409, 13(2), pp.215-224
16. Burja Camelia, (2012) *Human Capital's Impact on the Performance of Romanian Knowledge Based Companies*, Annals of The University of Oradea, Economic Sciences, TOM XXI-2012, pp. 337-342
17. Burja Camelia, Burja V., (2010) *The Sustainable Value Model: Comparative Analysis Romania and EU*, World Academy of Science, Engineering and Technology Journal, vol. 66, pp. 336-340, pISSN 2010-376X, eISSN 2010-3778
18. Burja Camelia, Burja V., (2013) *Dimensions of Sustainable Development in Romania – A Data Envelopment Analysis*, Romanian Journal of Economics, vol.37, issue 2(46), pp.153-163, ISSN 2344-45657
19. Burja Camelia, Burja V., (2014) *Sustainable Development of Rural Areas:a Challenge for Romania*, Environmental Engineering and Management Journal, vol. 13, no. 8, pp.1861-1871
20. Burja Camelia. Burja V., (2013) *Sustainable Performance Analysis of Romanian Regions*, Journal of Environmental Protection and Ecology, vol. 14. No.2, pp.517-523, ISSN: 1311-5065
21. Burja V., Burja Camelia, (2013) *Drivers of knowledge economy in the EU's developing countries*, Annals of the „Constantin Brancusi” University of Targu Jiu, Economy Series, Issue 2, pp.10-15, ISSN: 1842-4856
22. Burja, C., Burja, V., (2009) *Some Aspects of the Sustainable Development in Romania*, World Academy of Science, Engineering and Technology, International Journal of Social, Management, Economics and Business Engineering , vol. 3, no. 6, pp.136 -142
23. Cace Corina, Cace Sorin, Nicolaescu Victor, (2011) *Absorption of the structural funds in Romania*, Romanian Journal of Economic Forecasting, 2/2011, pp.84-105
24. Camelia Burja și Vasile Burja, (2008) *Realități și perspective ale economiei bazate pe cunoaștere din România în contextul integrării în Uniunea Europeană*, MPRA Paper No. 7842
25. Camelia Burja,(2012) *Operating Risk Analysis for Agricultural Investements*, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, 14(2), pp.468-477
26. Circa C., Megan O., (2013) *A fair view upon the European Grants*, susținut în cadrul conferinței TIMTED, Timișoara, 6-8 Iunie 2013
27. Cocoșatu Cristinel-Claudiu, (2015) *Abordare sistemică privind implementarea fondurilor externe nerambursabile în România (Systemic approach on the implementation of European grants in Romania)*, Academia Română, Institutul de Economie Mondială, Impactul transformărilor socio-economice și tehnologice la nivel național, european și mondial; Nr.1/2015, Vol. 1.
28. Corici Marian Catalin, Morar Lucia Ana-Maria, Popa (Jeler) Ioana, (2015) *Corporate social responsibility in Romanian Coal Industry of Jiu Valley*, Annals of

- Constantin Brancusi University of Targu Jiu, Economics Series, ISSN 2344-3685/ISSN-L 1844-2007, "Academia Brancusi" Publishing House, no. special/2015, pp.262-267
29. Costel Stroescu, (2013) *Bugetul multianual al UE : Pachetul României*, <http://cursdeguvernare.ro/bugetul-multianual-al-ue-pachetul-romaniei.html>
 30. Cristian-Valentin Hapenciu, Andrei-Alexandru Moroșan, Eugenia Crudu(Munteanu), (2012), *The Performance of European Funded Projects*, Proceedings of the 6th International Management Conference "Approaches in Organisational Management ", vol. 6, issue 1, pp.695-703
 31. Cristinel Ichim, (2016) *Place and Role of the Structural Funds in the Local Budget Revenues*, Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 3/2016, pp.294-299
 32. Daciana Ionela Neamțiu, (2014) *Prevention, monitoring and control irregularities in obtaining and use of European non-reimbursable funds*, Universitatea Alma Mater din Sibiu, vol.7, no.1
 33. Daniel Brou, Michele Ruta, (2011) *Economic integration, political integration or both?*, Journal of the European Economic Association, vol. 9, issue 6, pp.1143-1167
 34. Daniel Kaufmann, Aart Kraay, Massimo Mastruzzi, (2010) *The Worldwide Governance Indicators*, Brookings Institution Aart Kraay and Massimo Mastruzzi, World Bank Policy Research Working Paper 5430
 35. Dănescu Tatiana, Dogar Cristian, (2012) *Romania's Facts about Internal Control Environment of European Social Fund Financed Projects*, Annals of Faculty of Economics from University of Oradea, Faculty of Economics, vol. 1, issue 1, pp.910-915
 36. Deumes Rogier și. Knechel Robert W., (2008) *Economic Incentives for Voluntary Reporting on Internal Risk Management and Control Systems*, Auditing: A Journal of Practice & Theory , Vol. 27, No. 1, pp. 35–66
 37. Droj Laurentiu, (2010) *The Involvement of the Banking Sector in Co-Financing European Funded Projects Proposed by Romanian Private Companies*, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, 2010, vol. 1, issue 12, pp.375-385
 38. Droj Laurentiu, (2011) Determination of Residual Value Within the Cost Benefit Analysis for the Projects Financed by the European Union, Annals of Faculty of Economics, Oradea, vol. 1, issue 2, pp.354-360
 39. Droj Laurentiu, (2013) Sensitivity Assessment Modelling in European Funded Projects Proposed by Romanian Companies, , Annals of Faculty of Economics, Oradea, vol. 1, issue 2, pp.361-371
 40. Droj Laurentiu, (2014) *Financial Indicators for the Romanian Companies between Eligibility and Bankability of EU Financed Projects*, University of Oradea, Faculty of Economics, Annals of Faculty of Economics, vol. 1, issue 2, 332-341
 41. Duhnea Cristina, Ghiță Mitrescu Silvia, (2011) *EU funds absorption in Romania through Sectorial Operational Program for Human Resources Development between 2007 and February 2011 – an analysis*, Ovidius University Annals, Economic Sciences Series, 2011, vol. XI, issue 1, pp.690-695
 42. Dumitrescu A., Deliu D., (2012) *Audit expectation gap: the dynamics of perception controversies regarding external audit under the impact of the global financial crisis*, publicat în volumul Conferinței Accounting and Auditing Perspectives

43. Dumitru Nica, Claudiu Cristinel Cocoșatu, Liviu Tomoiagă, (2012) *The Role of Internal Control and Financial Audit in Implementing European Financed Projects from European Social Fund Category*, Annals of Spiru Haret University, Economic Series, 2012, vol. 3, issue 1, pp.37-50
44. ECLAC, *Social Cohesion in Latin America, Concepts, frames of reference and indicators*, LC/G.2420, June 2010, United Nations, pp. 88.
45. Enrico Spolaore, (2014) *The Political Economy of European Integration*, Tufts University, NBER, CESIfo and CAGE, July, 2014, Handbook of the Economics of European Integration, pp.1-19
46. Eric von Breska, European Commission, Directorate-General for Regional Policy (2010), *Investing in Europe's future Fifth report on economic, social and territorial cohesion*, Belgium
47. European Commission, Directorate-General for Regional and Urban Policy REGIO DG 02 – Communication, *European Structural And Investment Funds 2014-2020: Official texts and commentaries*, Belgium, 2015, pp. 20-22
48. *Extinderea valorilor și normelor europene la mai multe țări* , Broșura publicată în august 2013, site-ul http://europa.eu/pol/index_ro.htm
49. *Finanțare și granturi UE*, Secretariatul Tehnic Permanent Regiunea Centru, Buletin Informativ Nr. 38, Decembrie 2013, pp. 8
50. Focsan Eleonora Ionela, Miron Vasile Cristian Ioachim, **Popa (Jeler) Ioana**, (2015) *Du Pont analysis in the production and preservation of meat*, Annals of Constantin Brancusi University of Targu Jiu, Economics Series, no. 1/2015, pp.140-147
51. Gabriela Victoria Anghelache, Constantin Anghelache, Madalina-Gabriela Anghel, Radu Stoica, (2017), *Elements for EU Cohesion Policy 2014-2020*, Revista de Statistică, Supliment 2017, vol. 65, issue 5, pp.77-86
52. Gabrijela Zalac, Mario Banovic, (2014) *Financing Development Projects in New EU Financial Perspective 2014-2020*, Interdisciplinary Management Research from Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, vol. 10, pp.379-388
53. Gertler, P.J., Martinez, S., Premand, P., Rawlings, L.B., Vermeersch, C. M. J. (2010), *Impact Evaluation in Practice*, The World Bank
54. Gervais, M., Levant, Y., & Ducrocq, C, (2010) *Time-driven activity-based costing (TDABC):An initial appraisal through a longitudinal case study*, Journal of Applied,vol.8, no.2, pp.1-20
55. Geta Nepotu, (2011), *The absorbtion of Structural Funds by the Universities of Romania. Institutional problems*, International Conference Lumen 2011,vol.1, pp.120
56. Geuna, A (2001) *The changing rationale for European university research funding: are there negative unintended consequences?*, Journal of Economic Issues, 35(3), pp.607–632
57. Gheorghe Săvoiu, (2017) Critical Factors and Major Criteria in Succesfull Projects Based on Foreign Financing, Revista de Statistica, Supliment nr.3/2017, vol. 65, issue 3, pp.16-28
58. Gheorghe Săvoiu, Mariana Bănuță, Mihaela Gâdoiu, (2013) *Some Accounting Issues and Statistics about Romania and EU Funds - Absorption through Projects and Eligible Expenses*, Revista de Statistică, INS, Bucureşti, no.1/2013, pp.126-136

59. Hada Teodor & Tamas Attila Szora, (2010), *Decisions Regarding Investments In Renewable Energy*, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, Faculty of Sciences, "1 Decembrie 1918" University, Alba Iulia, vol. 1(12), pages 38.
60. Hategan Camelia, (2013), *Studiu privind activitatea de audit independent a proiectelor europene din Romania*, publicat în revista Audit Financiar nr. 6/2013, pp.3-10
61. Hoyt, R.,E., Liebenberg, A., P., (2011) *The value of enterprise risk management*, The Journal of Risk and Insurance, Vol.78, No.4, pp.795-822
62. Ioana – Natalia Mureşan, Răzvan Nistor, Liviu Ilieş, (2013) *The Impact of European Projects on the Development of the Northwest Region of Romania*, International Management Conference , 2013, vol. 7, issue 1, pp.605-614
63. Ioana Beleiu, Emil Crişan, Razvan Nistor, (2015) *Main Factors Influencing Projects Success*, Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics, Croatia, Interdisciplinary Management Research, 2015, vol. 11, pp.59-72
64. Ioana Natalia Mureşan, Răzvan Nistor, Liviu Ilieş, (2012) *Means of Improving the Absorption of European Funds in Romania*, The 6th International Management Conference "Approaches in Organisational Management" 15-16 November 2012, Bucureşti, pp.722-728
65. Ioana Popa (Jeler), (2018), *Indicatorilor de Finanțare a Proiectelor Finanțate din Fonduri Europene – Particularizare Indicatori POSDRU* – în curs de publicare
66. Burja Vasile, Ioana Popa (Jeler), (2018), *Controlul Implementării și Gestionării Fondurilor Europene* ,Academic Journal of Economic Studies, Vol. 4, No. 1, March 2018, pp.89- 93
67. Ioana Popa (Jeler), (2018), *Particularități ale controlului exercitat asupra proiectelor finanțate din fonduri europene*, Human Resource Management Academic Research Society , International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, vol.8, no.1, January 2018
68. Ioana Popa (Jeler), Sorina Simona Bumbescu, (2014) *Controlul Antifrauda si Controlul Intern in cadrul proiectelor europene*, Prezentare in cadrul conferintei ICMEEA 2014, "1 Decembrie 1918" University, Alba Iulia, Romania, pp.37
69. Gavrilă-Paven, I., Popa (Jeler), I. (2018). *Percepția experților români privind rolul controlului în absorția fondurilor europene*, EUROINFO, vol.2, no.1, 2018
70. Ionela Gavrilă-Paven, Emilian M. Dobrescu, Edith-Mihaela Dobre, (2014) *Sustainable development through entrepreneurial initiative in Center Region, Romania*, Procedia Economics and Finance Volume 15, pp.1065-1070
71. Ionela Gavrilă-Paven, Iulian Bogdan Dobra, Lucian Docea, (2013) *Analysis of the Results in Implementing the Operational Program for Human Resources Development 2007-2013 for Center Region, Romania*, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, 15(2), pp.642-654
72. Iorga, Sorin Cornelius, (2011) *Coresponsabilitatea – Cheia Succesului* prezentată la Conferința Caravana Fondurilor Europene – Cum vor schimba fondurile europene România?, 24 martie 2011, Bucureşti, România, 2011
73. Ivan Vinscak – Head of Department, Serviciul pentru Combaterea Neregulilor și Fraudei, Ministerul de Finanțe, Croația (2015), Seminarul Internațional Sisteme eficiente de control pentru prevenirea fraudei cu fonduri europene structurale și de

investiții în noile state membre UE organizat de IPP la București în data de 13-14 mai 2015

74. Kemmerling Achim, Bodenstein Thilo, (2006), *Partisan Politics in Regional Redistribution : Do Parties Affect the Distribution of EU Structural Funds across Regions?*, In: European Union Politics 7 (2006), 3, pp. 373-392.
75. Khandker S., Koolwal G., Samad H. (2010), *Handbook on Impact Evaluation Quantitative Methods and Practices*, The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, Washington DC, p.9
76. Laura Polverari, Irene McMaster, Frederike Gross, John Bachtler, Martin Ferry, Douglas Yuill, (2005), *Strategic Planning for Structural Funds in 2007-2013, A Review of Strategies and Programmes*, IQ-Net Thematic Paper No. 18(2), European Policies Research Centre, Glasgow, Scotland, pp. 36.
77. Leeuw. F., Vaessen, J. (2009), *Impact Evaluations and Development - Nonie Guidance on Impact Evaluation*, The Network of Networks on Impact Evaluation, Washington, USA
78. Litan C., Mare C., Popa I., (2010), *A brief perspective on the regional distribution of SOPHRD financing in Romania*, Revista Virgil Madgearu-Review of Economic Studies and Research, ISBN 1844-3699, nr. 2/2013.
79. Mariana Rodica Tîrlea, (2013), *Configurarea Bugetului în Proiectul de Investiții “Villa Theonelis Agrotourism” cu Finanțare Europeană*, Fundația Română pentru Inteligență Afacerii, Management Intercultural Volumul XV, Nr. 3 (29), pp.366-370
80. Marinescu Desiree, Dragu Gabi Georgiana, (2011), *Critical Aspects in Evaluation of Infrastructure Projects Submitted for Financing under European Programmes in Romania*, Ovidius University Annals, Economic Sciences Series, vol. XI, issue 1, pp.1228-1233
81. Măzăreanu, Valentin Petru, (2006), *Reflecții pe marginea conceptului de risc*, Revista de Audit Financiar, Anul IV, nr.6/2006
82. Mihai-Dorel Jurchescu, N.M. Lesconi-Frumusaru, (2010), *Internal Audit Comparative Analysis - Management Control Concepts*, Annals of the University of Petroșani, Economics, 10(1), pp.129-136
83. Mihai-Dorel Jurchescu, Nătălia-Mihaela Lesconi-Frumușanu, (2010), *Internal Audit Comparative Analysis – Management Control Concepts*, Annals of the University of Petroșani, Economics, 10(1), pp. 129-136,
84. Millar, J and Senker J, (2000), *International Approaches to Research Policy and Funding: University Research Policy in Different National Contexts*. Brighton: SPRU Science and Technology Policy Research University of Sussex
85. Ministry of Agriculture of the Republic of Lithuania, (2014), *Operational Programme of the Lithuanian Fisheries Sector for 2014–2020*, Vilnius, Lithuania, p. 12-14
86. Mirela Iloiu, Diana Cornelia Csiminga, Sorin Iuliu Mangu, (2016), *Considerations Over the Evaluation of Investment Projects Financed From European Structural Funds*, Risk in Contemporary Economy, XVIIth Edition, 2016, pp.273-277
87. Miron Vasile Cristian Ioachim, Voiculescu Alina, Popa (Jeler) Ioana, (2015), *Modele de analiza a riscului de faliment în sectorul energetic din România* , Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 6/2015, pp.249-256

88. Munteanu V., Brancu L., Gligor D., (2013), *Critical factors in HRD projects' implementation: evidence from public universities in Romania*, Analele Universitatii din Oradea, Stiinte Economice no.1/2013, pp.215-224
89. Nadia Ene, Cătălin Dobrea, (2004), *Indicatori utilizați în evaluarea programelor socio-economice finanțate prin Fondurile Structurale*, Administrație și Management Public, Nr.2/2004 , pp.72-79
90. Niculina Stănescu, (2014), *Auditing of European Funded Projects*, Constantin Brancoveanu University, Management Strategies Journal, 2014, vol. 26, issue 4, pp.363-368
91. Nistor R. L., Muresan I., (2012), *Means of improving the management of projects financed by the European Union*, Review of International Comparative Management, Vol. 13, Issue 4, pp.535-542
92. Popa (Jeler) Ioana, (2017), *Antifraud Controls in European Projects*, Human Resource Management Academic Research Society , International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, vol.7 issue 1, pp 268-276.
93. Popa I. E., Mihailescu I., Șpan G. A., Stanescu N., (2012), *Consideratii privind exercitarea rationamentului profesional în cadrul Standardelor Internationale de Audit*, Audit Financiar, nr. 8, pp.13-21
94. Radi Dimitrov, (2015), *Current Issues in Accounting for Costs Financed by the European Union Funds in the Public Sector*, Business Management, nr.4, pp.73-90
95. Radi Dimitrov, (2016), *Providing Accounting Information for the Audit of European Union Funds in the Public Sector*, Business Management, nr.2, pp.60-76
96. Raluca Bataus (Cucinschi) , (2011), *The Role and Importance of Key Factors Involved in the Implementation of a Project Financed Through the Cohesion Fund*, International Conference Modern Approaches in Organisational Management and Economy, vol. 5, issue 1, pp.69-73
97. Randal J. Elder, Jian Zhou , Nan Zhou, (2009), *Internal control weaknesses and Client Risk Management*, Journal of Accounting, Auditing and Finance, Vol. 24, No. 4, pp. 543-579
98. Ranf Diana Elena, Dumitrascu Danut Dumitru, (2011), *The Current Stage of EU Funds Absorption by Financing Programmes - as Romania's Performance in Project Management Practice*, Studies in Business and Economics, vol. 6, issue 3, pp.153-163
99. Riana Iren RADU, Lucean MIHALCEA, Liudmila STANCIU, (2014), *Verification Procedure European Funded Projects Through Financial Audits*, International Conference "Risk in Contemporary Economy" ISSN-L 2067-0532 ISSN online 2344-5386 XVth Edition, pp.291-296
100. Robert Picciotto, (2006), *Development evaluation and the European project*, Departmental Working Papers from Department of Economics, Management and Quantitative Methods at Università degli Studi di Milano,no. 2006-24, pp.1-21
101. Scorei Daniela, (2011), *Eficacitatea Controlului Financiar și Posibilități de Perfectionare a acestuia*, Analele Universității "Constantin Brâncuși" din Târgu Jiu, Seria Economie, Nr. 2/2011, pp.186-192
102. Sebastian Godenhjem, (2015), *Project impact in a multi-level context: The case of the European Fisheries Fund evaluation in Finland*, 2015, SJPA vol.17(2)

103. Stoian, A., Gligor, L., (2012), *Lucrare clarificatoare nr. 5 Beneficii de quantificat în Analiza Cost-Beneficiu a proiectelor finanțate din FEDR și FC*, pp.5-35
104. Suciu Gheorghe, Barsan Pipu-Nicolae, (2012), *Financing Opportunities for Companies Through European Funds*, Annals - Economy Series from Constantin Brancusi University, Faculty of Economics, 2012, vol. 4II, pp.218-223,
105. Theodor Stolojan, (2008), *Oportunitate pentru progresul României*, Revista 22 editata de Grupul pentru Dialog Social, 02.07.2008
106. Valentin Dimon, (2010), *General Aspects Regarding Fraud as a Mean to Prejudice the Financial Interests of the European Union*, Romanian Economic and Business Review, vol.10, no.4, pp.117-126
107. Vasile Burja, (2006), *Influența structurii financiare asupra performanței economice*, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, Nr. 8, volumul 3
108. Vasilescu Laura, (2011), *Evaluarea performanței firmei pe baza indicatorilor financiari*, Analele Universității "Constantin Brâncuși" din Târgu Jiu, Seria Economie, Nr. 3/2011, pp.159-166
109. Virginia Câmpeanu, (2014), *Eu Funded Projects: Management Tools For Preventing Fraud. A comparative analysis of Administrative measures in the Member States*, Institute for World Economy of the Romanian Academy, Faculty of Economics and Business Administration, Nicolae Titulescu University, Bucharest, no.2, vol.2, pp.178-185

Surse în format electronic:

1. www. <http://europa.eu>
2. <http://www.fonduri-ue.ro>
3. <http://ec.europa.eu/europe2020>
4. Regiuni de dezvoltare, http://enciclopediaromaniei.ro/wiki/Regiuni_de_dezvoltare
5. <http://dexonline.net/definitie-control>
6. <http://ec.europa.eu/esf>
7. www.mdarp.ro
8. https://europa.eu/european-union/about-eu/institutions-bodies/eeas_ro
9. <https://econpapers.repec.org/>

Documente emise de diferite organisme si instituții:

1. Acord de Parteneriat România 2014RO16M8PA001.1.2, <http://www.fonduri-ue.ro/>
2. Acord de Parteneriat România 2014RO16M8PA001.1.2, pct.2.4 Metodologia și mecanismele de asigurare a consecvenței în funcționarea cadrului de performanță
3. Agenția Națională a Funcționarilor Publici, Manual Expert Implementare Fonduri Structurale, 2015, <file:///C:/Users/OIR/Downloads/Manual%20Modul%202%20-%20Expert%20implementare.pdf>
4. Apelul de proiecte POR/2016/5/5.1/1, Ghidul Solicitantului Condiții Specifice de Accesare a Fondurilor, Programul Operațional Regional 2014-2020

5. Comisia Europeană, Extinderea valorilor și normelor europene la mai multe țări, http://europa.eu/pol/index_ro.htm
6. Comisia Europeană, Fondurile structurale și de investiții europene 2014-2020: texte oficiale și comentarii, Politică Regională și Urbană, Belgia, Noiembrie 2015
7. Compendiu al sistemelor de control public intern în statele membre ale Uniunii Europene, 2012
8. Compendium, Sistemul de Control Public Intern în România , Ministerul Finanțelor Publice,
http://discutii.mfinante.ro/static/10/Mfp/control_prev/programe/COMPENDIU_RO.doc
9. Contract de finanțare, model elaborat de Ministerul Muncii, Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice
10. Curtea de Conturi Europeană, Metodologia de audit , <http://www.eca.europa.eu/>
11. Decizia Comisiei din 28 aprilie 1999 de instituire a Oficiului European de Luptă Antifraudă (OLAF), art.2, alin.1
12. European Comission, EUROPE 2020 A strategy for smart, sustainable and inclusive growth, Brussels, 03.03.2010 COM(2010) 2020 final, <http://ec.europa.eu/europe2020>
13. Gestionarea riscului de fraudă în afaceri – Ghid practic, Institutul Auditorilor Interni, Institutul American al Contabililor Publici Autorizați și Asociația Experților Autorizați în Investigarea Fraudelor, 2008
14. Ghid de monitorizare și evaluare, Guvernul României, Secretariatul General al Guvernului, Direcția Politici Publice, ianuarie 2009
15. Ghid privind implementarea standardelor internaționale de audit intern, Camera Auditorilor publici din România, 2015
16. Ghidul Solicitantului Condiții Generale 2013, Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2014
17. Ghidul Solicitantului Condiții Generale 2014, Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2014
18. Ghidul Solicitantului Condiții Generale POSDRU, 2013
19. Ghidul Solicitantului Condiții Generale POCU 2014-2020, Direcția Generală Programe Capital Uman, Ministerul Fondurilor Europene, Guvernul României, octombrie 2015
20. Institutul pentru Politici Publice (IPP), Consolidarea unui Sistem Eficient de Control pentru Prevenirea Fraudelor cu Fonduri Europene în Noile State Membre în Perioada 2014 – 2020, Studiu Comparat: ROMÂNIA, BULGARIA, UNGARIA, CROAȚIA, mai 2015,București
21. Ministerul Afacerilor Europene, Memorandum-ul pentru aprobarea acțiunilor și documentelor privind pregătirea accesării și implementării fondurilor europene în perioada 2014-2020
22. Ministerului Dezvoltării Regionale, Administrației Publice și Fondurilor Europene, Controlul de prim nivel în Romania – Programul INTERREG EUROPE, http://www.mdrap.ro/userfiles/interreg_prezentare2.pdf
23. Procedura management și organizare, elaborată de OIRPOS DRU Regiunea Centru, 2012
24. Programul Național de Reformă 2014 (PNR 2014), Guvernul României, 2014

25. Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane (POS DRU), Ministerul Muncii, Familiei și Egalității de Șanse, octombrie 2007
26. Project Management Institute, Guide to Project Management Body of Knowledge, 2000
27. Raport al Comisiei către Parlamentul European și Consiliu, Protejarea intereselor financiare ale Uniunii Europene – Combaterea fraudei Raportul anual pe 2016, Bruxelles, 20.07.2017, <http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-11503-2017-INIT/ro/pdf>
28. Raport al Comisiei către Parlamentul European și Consiliu, Protejarea intereselor financiare ale Uniunii Europene – Combaterea fraudei Raportul anual pe 2015, Bruxelles, 14.07.2016, <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/RO/1-2016-472-RO-F1-1.PDF>
29. Raport privind controlul intern pe 2014, Ministerul Finantelor Publice, Bucuresti, 2015, <http://www.mfinante.ro/documentemanag.html?pagina=domenii>
30. Raportul anual al Comisiei Europene privind protejarea intereselor financiare ale UE – anul 2013, disponibil la: http://ec.europa.eu/anti_fraud/documents/reports-commission/2013/1_act_part1_en.pdf
31. Raportul Anual de Implementare 2012, Guvernul României, Ministerul Muncii, Familiei, Protecției Sociale și Persoanelor Vârstnice, <http://www.fonduriue.ro/rapoarte-implementare#posdru>
32. Raportul Brundtland al Comisiei Mondiale pentru Mediu si Dezvoltare (WCED), 1987
33. Regulamentul (UE, EURATOM) nr. 966/2012 al Parlamentului European și al Consiliului din 25 octombrie 2012 privind normele financiare aplicabile bugetului general al Uniunii și de abrogare a Regulamentului (CE, Euratom) Nr. 1605/2002 al Consiliului, art.2
34. Statisticile Ministerului Fondurilor Europene disponibile la: http://www.fonduriue.ro/res/filepicker_users/cd25a597fd-62/rezultate/std_abs/Anexa.1.31.mai.2015.cu.DLC.trimise.la.CE.si.plati.CE.pdf
35. Strategia Dezvoltarii Controlului Financiar Public Intern in Romania pentru perioada 2014-2016, MFP, ianuarie 2014
36. Strategia Dezvoltarii Controlului Financiar Public Intern in Romania pentru perioada 2014-2016, MFP, ianuarie 2014
37. Strategia Națională pentru Dezvoltare Durabilă a României - Orizonturi 2013-2020-2030 emisă de Guvernul României, Ministerul Mediului și Dezvoltării Durabile, Programul Națiunilor Unite pentru Dezvoltare - Centrul Național pentru Dezvoltare Durabilă la București, 2008, (www.gov.ro)
38. Utilizarea optimă a fondurilor UE: o analiză panoramică a riscurilor pentru gestiunea financiară a bugetului UE, Curtea de Conturi Europeană, Luxembourg, 2014, https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/LR14_02/QJ0614039RON.pdf

Acte normative:

1. Compendiu al sistemelor de control public intern în statele membre ale Uniunii Europene, 2012, pag. 11
2. Curtea de Conturi Europeană, Metodologia de audit , <http://www.eca.europa.eu/>

3. HG 875/2011 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a prevederilor Ordonantei de Urgenta a Guvernului nr. 66/2011 privind prevenirea, constatarea si sanctionarea neregulilor aparute in obtinerea si utilizarea fondurilor europene si/sau a fondurilor publice naționale aferente acestora, cu modificările și completările ulterioare, art.18
4. Hotărâre nr. 398 din 27 mai 2015 pentru stabilirea cadrului instituțional de coordonare și gestionare a fondurilor europene structurale și de investiții și pentru asigurarea continuității cadrului instituțional de coordonare și gestionare a instrumentelor structurale 2007- 2013, Monitorul Oficial nr. 488 din 3 iulie 2015
5. Hotărârea nr. 88/2007 pentru aprobarea Normelor de audit intern, Anexa 1, Glosar
6. Hotărârea nr. 1183/2014 privind nominalizarea autorităților implicate în sistemul de management și control al fondurilor europene structurale și de investiții 2014-2020, Text publicat în Monitorul Oficial al României, în vigoare de la 07.01.2015
7. Hotărâre nr. 634/2015 privind organizarea și funcționarea Agenției Naționale pentru Achiziții Publice
8. Hotărâre nr. 398 din 27 mai 2015 pentru stabilirea cadrului instituțional de coordonare și gestionare a fondurilor europene structurale și de investiții și pentru asigurarea continuității cadrului instituțional de coordonare și gestionare a instrumentelor structurale 2007-2013
9. Metodologie de Implementare a Standardului de Control Intern “Managementul Riscurilor”, ianuarie 2007, MFP, p.3,p.8
10. OG nr. 119/1999, modificat prin Legea nr. 234/2010 pentru modificarea și completarea Ordonanței Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul financiar preventiv, Art. 5
11. OMFP 946/2005, anexa 4 - INSTRUCTIUNI privind intocmirea, aprobarea si prezentarea raportului asupra sistemului de control intern/managerial, pct.1.10 d, Anexa 1, Codul Controlului Intern
12. Ordin nr. 38/2003 pentru aprobarea Normelor generale privind exercitarea activității de audit public intern, pct.8.6.1
13. Ordinul nr. 400 din 12 iunie 2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice emis de Secretariatul General al Guvernului, Articolul 5 (2), Anexa 1 III. Glosar de termeni
14. Ordinul nr. 400 din 12 iunie 2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice emis de Secretariatul General al Guvernului, ANEXA Nr. 4 - Instructiuni privind intocmirea, aprobarea si prezentarea raportului asupra sistemului de control intern/managerial, pct.1.4d
15. Ordinul nr. 400 din 12 iunie 2015 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial al entităților publice, Secretariatul General al Guvernului, 4. Glosar de termeni
16. Ordinul nr. 946/ 2005 pentru aprobarea Codului controlului intern/managerial, cuprinzand standardele de control intern/managerial la entitatile publice si pentru dezvoltarea sistemelor de control intern/managerial
17. Ordonanța de Urgență nr. 66 din 29 iunie 2011 privind prevenirea, constatarea și sancționarea neregulilor apărute în obținerea și utilizarea fondurilor europene și/sau a fondurilor publice naționale aferente acestora, art.3 (1), art.4, art.21 pct.13

18. Ordonanța Guvernului nr. 119/1999 privind controlul intern și controlul finanțiar preventiv, republicată, cu modificările și completările ulterioare
19. Ordonanța nr.79 din 28 august 2003 privind controlul și recuperarea fondurilor comunitare, precum și a fondurilor de cofinanțare aferente utilizate necorespunzător
20. Ordonanța de urgență nr. 2/29.01.2010 privind unele măsuri pentru organizarea și funcționarea aparatului de lucru al Guvernului
21. Regulamentul (UE) NR. 1304/2013 al Parlamentului European și al Consiliului din 17 decembrie 2013 privind Fondul social european și de abrogare a Regulamentului (CE) nr. 1081/2006
22. Regulamentul (UE, EURATOM) nr. 966/2012 al Parlamentului European și al Consiliului din 25 octombrie 2012 privind normele financiare aplicabile bugetului general al Uniunii și de abrogare a Regulamentului (CE, Euratom) Nr. 1605/2002 al Consiliului, Partea I Dispozitii Comune, Titlul I , art.2 lit.r, p.18
23. Regulamentul Consiliului (CE) nr. 1303/2013 AL PARLAMENTULUI EUROPEAN ȘI AL CONSILIULUI din 17 decembrie 2013 de stabilire a unor dispoziții comune privind Fondul european de dezvoltare regională, Fondul social european, Fondul de coeziune, Fondul european agricol pentru dezvoltare rurală și Fondul european pentru pescuit și afaceri maritime, precum și de stabilire a unor dispoziții generale privind Fondul european de dezvoltare regională, Fondul social european, Fondul de coeziune și Fondul european pentru pescuit și afaceri maritime și de abrogare a Regulamentului (CE) nr. 1083/2006 al Consiliului
24. Regulamentul Consiliului Uniunii Europene nr. 1083/2006 din iulie 2006, CAPITOLUL II, Obiective și misiuni,Articolul 3, Obiective, alineatul 2

Lucrări de doctorat, alte resurse disponibile în format electronic

1. Comisia Europeană, *Bilanțul Strategiei Europa 2020 pentru o creștere inteligentă, durabilă și favorabilă incluziunii*, Bruxelles, 2014, http://ec.europa.eu/europe2020/pdf/europe2020stocktaking_ro.pdf
2. De Muro P., Mazziotta M., Pareto A., „*Composite indices for multidimensional development and poverty: An application to MDG indicators*”, in Wye City Group Meeting. Held in Rome, Italy: June, 2009, http://www.fao.org/fileadmin/templates/ess/pages/rural/wye_city_group/2009/Paper_3_b2_DeMuro-Mazziotta-Pareto_Measuring_progress_towards_MDGs.pdf
3. Departamentul pentru Afaceri Europene, „*Reforme naționale pentru creștere inteligentă, durabilă și favorabilă incluziunii la orizontul anului 2020*”, în România și Strategia Europa 2020, București 2011, http://www.fonduri-ue.ro/res/filepicker_users/cd25a597fd-62/Documente_Suport/Studii/1_Studii_POR/10_Romania_si_strategia_ue_2020.pdf.
4. European Committee for Standardization (Comite European de Normalization – CEN), *European Guide to good Practice in Knowledge Management - Part 4: Guidelines for Measuring Knowledge Management*, 2004, <ftp://cenftp1.cenorm.be/PUBLIC/CWAs/e-Europe/KM/CWA14924-04-2004-Mar.pdf>.

5. Filip D. (coord.), Pînzariu A.I., Pricop C.I., *Strategia Europa 2020 și stadiul implementării în România*, București, 2014, http://europedirectbucuresti.iер.ro/wp-content/uploads/brosura_europa_2020_8mb.pdf.
6. Filip D. (coord.), Pînzariu A.I., Pricop C.I., *Strategia Europa 2020 și stadiul implementării în România*, București, 2014, http://europedirectbucuresti.iер.ro/wp-content/uploads/brosura_europa_2020_8mb.pdf.
7. Teza de doctorat *Evaluări ale unor costuri și beneficii potențiale, rezultate din Tratatul de aderare al României la Uniunea Europeană*, Lilian ONESCU, București, 2011
8. Teza de doctorat *Abordări financiare și non-financiare privind creșterea performanțelor entităților economice*, Pintea M.O., Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca, 2011
9. Teza de doctorat *Aplicarea principiilor dezvoltării regionale în România*, Cătălin Daniel Dumitrică, Școala Națională de Studii Politice și Administrative Facultatea de Administrație Publică, București, 2012
10. Teza de doctorat *Armonizarea și optimizarea controlului intern în administrarea veniturilor statului cu impact în raportările contabile ale contribuabililor*, Mihaela Viorica CATANĂ (PROZAN), Universitatea "1 DECEMBRIE 1918" Alba Iulia, 2013
11. Teza de doctorat *Auditul Intern în cadrul Sistemului de Asigurări Sociale de Sănătate*, Iulian Bogdan DOBRA, Universitatea „Babeș-Bolyai” Cluj-Napoca, 2011
12. Teza de doctorat *Contabilitatea și Controlul Formării și Utilizării Resurselor Bugetare*, Popescu Pușa Viorica, Universitatea Babeș-Bolyai ,Cluj Napoca, 2011
13. Teza de Doctorat *Contabilitatea și Controlul Formării și Utilizării Resurselor Bugetare*, Popescu Pușa Viorica, Universitatea Babeș-Bolyai ,Cluj Napoca, 2011
14. Teza de doctorat *Contribuții la Metodologia de Analiză, Selecție și Finanțare a Proiectelor de Investiții din Fondurile Structurale Europene*, Laurențiu Droj, Universitatea „BABEŞ-BOLYAI” Cluj-Napoca, 2012
15. Teza de doctorat *Impactul Proiectelor Finanțate de Uniunea Europeană asupra Dezvoltării Regionale*, Ioana – Natalia MUREȘAN, Universitatea „BABEŞ-BOLYAI” Cluj-Napoca, 2012
16. Teza de doctorat *Politici și Strategii de Prevenire și Combatere a Evaziunii Fiscale în Context European* , Rizea Marinel, Universitatea „ Lucian Blaga ”,Sibiu, 2011
17. Teza de doctorat *Rolul diagnosticului organizațional în îmbunătățirea performanțelor firmei*, Brătian (Gavrea) C., Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca, 2010.
18. Teza de doctorat *Rolul diagnosticului organizațional în îmbunătățirea performanțelor firmei*, teză de doctorat, Brătian (Gavrea) C., Universitatea Babeș-Bolyai, Cluj-Napoca, 2010.
19. Teza de Doctorat *Sisteme Contabile De Management Prin Costuri*, Jinga, G., ASE București, Romania, 2009, p.58
20. Teză de doctorat *Perfecționarea Activității Financiar-Contabile prin Sistemul de Control al Resurselor Financiare la Instituțiile Publice*, Elena ION (ILIE), Universitatea Valahia din Târgoviște, 2014