

## Oferta nonpieței – evitarea modelului creează doar unul diferit

Lect. univ. dr. Teodora I. BIȚOIU  
Școala Națională de Studii Politice și Administrative  
tdinu@snsps.ro

**Rezumat.** *Lucrarea analizează elementele necesare fazei inițiale a managementului adaptiv (stabilirea decidenților, obiectivelor, alternativelor, modelelor predictive și monitorizării), prin revizuirea unor modele decizionale. Cele opt modele selecționate sunt revizuite într-un tabel sinoptic, urmărindu-se patru aspecte: “Unde se aplică modelul?” (I<sub>1</sub>), “Se poate aplica în sistemul public?” (I<sub>2</sub>), “Ce este specific, particular?” (I<sub>3</sub>), “Care este numărul de factori implicați în procesul decizional?” (I<sub>4</sub>). Așadar, prima parte își propune să facă o introducere în problematica deciziei, a procesului decizional, dar și a conceptelor, noțiunilor și teoriilor specifice. Această inițiere urmărește facilitarea înțelegerii aspectelor de modelare decizională, etapa următoare dezvoltată în cadrul celei de-a doua părți. Lucrarea este parte a unui proiect post-doctoral care are ca scop revizuirea cercetării din domeniul politicilor economice referitoare la intervențiile în piețele ineficiente, alegerea acțiunilor alternative ale instituțiilor atât la nivel regional cât și central sau local. Eșecul pieței particularizează această cercetare, datorită rolului său în contextul crizei economice actuale și a efectelor acesteia.*

**Cuvinte-cheie:** decizie publică, eșecul pieței, adaptiv.

## Introducere

Tema abordată se înscrie într-o arie problematică aflată în epicentrul cercetării științifice europene și, odată cu criza economică globală, este larg abordată în întreaga lume preocupată de răspunsul rațional la provocările la adresa echilibrului decizional. Circumscrierea în această perspectivă conferă cercetării avantajul audienței interdisciplinare, dar și riscurile derivate din gâlceava metodologică extrem de intensă. Dacă avantajul este servit oarecum natural de abilitatea autorului în privința comunicării, riscurile sunt contracarate de o poziționare rațională în raport cu exagerările metodologice, dar și prin disponibilitățile cercetătorului de a-și activa imunitatea la contagiunea ideologiilor aflate în dispută. Lucrarea în ansamblul ei se dorește a fi o construcție ranforsată pe argumente corect alese pentru a susține ideea științifică și a respinge atașamentele de altă proveniență.

În luarea unei decizii (*adaptive, bazate pe învățare*), cel mai important element este propria experiență, însă aceasta, pentru a alunga posibila naivitate, trebuie fundamentată pe fapte, date reale. Datele în sine nu aduc garanția informației corecte, de calitate și oferite la momentul potrivit. Această garanție este oferită de anumite instrumente decizionale, care să vizualizeze magnitudinea datelor și a parametrilor ce stau la baza deciziei. De multe ori, procesul decizional este văzut ca parte a procesului de informare, el fiind de fapt influențat de factori care nu afectează procesul informațional direct. Colectarea și procesarea adecvată a datelor nu determină întotdeauna calitatea deciziei, aceasta depinzând de o serie de factori, atât exogeni (cultura organizației, sistemele tehnice, economice și manageriale, strategia organizației, partenerii, piața locală, regională, internațională, legislația, cadrul instituțional și regional, cadrul instituțional național, cultura administrativă națională/comunitară), cât și endogeni (cauzali - care răspund la întrebările: cine, ce, unde, când, cât (magnitudine), potențialul și gradul de motivare a personalului, caracteristicile sistemului administrativ al organizației, parametrii sistemului tehnic al organizației, trăsăturile definitorii ale sistemului managerial, starea economico-socială a regiunii/țării, strategia și politicile naționale și regionale implicate, gradul de profesionalism al managerilor). De fapt, colectarea și procesarea informațiilor, ca punct de plecare al procesului decizional, reprezintă conștientizarea situației care are nevoie de o decizie. Pasul imediat următor este cel al evaluării opțiunilor.

Teoria decizională tratează problema factorilor obiectivi (controlați) și a celor subiectivi (care controlează). În contextul decizional, trebuie avută în vedere capacitatea sistemelor decizionale de a genera noi factori și abilitatea sistemelor de a izola și repeta experimentele.

### De ce individualizăm deciziile publice specifice nonpieței?

Procesul decizional reprezintă un element cheie în cadrul organizației, fie ea publică sau privată. Importanța acestuia derivă, în primul rând, din multitudinea de domenii asupra cărora rezultatul procesului decizional – decizia – poate avea impact. Înțelegerea profundă a deciziei, procesului decizional, dar și a tipologiei deciziilor este o perspectivă evidențiată foarte clar de literatura de specialitate. Indiferent de viziunea pe care o are organizația publică sau privată asupra deciziei – fie ea una rațională sau praxiologică, tipologia acesteia rămâne în esență dovada că mecanismele sau modelele decizionale ce se doresc a fi aplicate pentru luare unei decizii au fost dezvoltate prin adaptarea la specificul decizional.

Prima parte a proiectului de cercetare post-doctorală se concentrează pe relevarea caracteristicilor importante ale celor trei tipuri de decizii pe care cercetarea le consideră importante în contextul analizei generale. Astfel, prezentarea elementelor specifice *deciziei de management* are sens în contextul dezvoltării ideii deciziilor specifice corectării eșecului de piață din partea a doua a proiectului, elementele specifice *deciziei de management public* țin să sublinieze domeniul particular căruia i se adresează decizia analizată în final (cel al eșecului concurenței), iar *decizia administrativă* apare ca firească în contextul ariei de cercetare (cea a științelor administrative).

Este important a se sublinia caracterul profund teoretic pe care prima parte a proiectului îl urmărește și, totodată, nota distinctă pe care o dă studiul de caz construit la finalul proiectului făcând uz de elementele specifice tipologiei deciziilor.

Mai mult decât atât, cercetarea de față, fiind axată pe domeniul științelor administrative, își canalizează atenția spre abordările specifice acestuia, care – deși în aparență tangențiale – reprezintă de fapt natura interdisciplinară a acestui domeniu de cercetare. Astfel, abordările prezentate – politică, juridică și managerială – nu fac decât să solidifice noțiunile necesare analizării deciziei specifice sectorului public.

Preocuparea cercetătorului este atât una pozitivistă – prin prezentarea analizei asupra deciziei ce se limitează la fapte ce pot fi verificate (precum clasificarea deciziilor în funcție de anumite criterii clar definite, dar mai ales verificabile), cât și una normativistă, atingând aspecte analitice bazate pe judecăți de valoare (mai ales pentru partea de redare a teoriilor și modelelor decizionale).

Cercetarea evidențiază de la început elementele necesare *fazei inițiale a managementului adaptiv* (stabilirea decidenților, obiectivelor, alternativelor, modelelor predictive și monitorizării). Așadar, prima parte își propune să facă o introducere în problematica deciziei, a procesului decizional, dar și a conceptelor, noțiunilor și teoriilor specifice. Această inițiere urmărește facilitarea înțelegerii

aspectelor de modelare decizională, etapa următoare dezvoltată în cadrul celei de-a doua părți.

### **De ce avem nevoie de modele decizionale în adaptarea ofertei nonpieței pentru corectarea eșecului de piață?**

Modelarea decizională este o preocupare apărută ca răspuns la caracterul complex al deciziilor. Modelele dezvoltate pot fi descriptive (*ceea ce se face sau deja s-a făcut*), prescriptive (*ceea ce ar trebui să se facă și este posibil a se face*) și normative (*ceea ce ar trebui făcut, la nivel pur teoretic*).

Problema dezvoltării modelelor decizionale devine una serioasă cu cât variabilele caracteristice domeniului de aplicare sunt mai dificil de definit. Spre exemplu, în cazul sectorului public, deciziile se confruntă atât cu problemele specifice sectorului privat (alocare eficientă, productivitate, performanță), cât și cu probleme survenite exclusiv în mediul public (furnizare de bunuri și servicii publice, alegeri colective, externalități). Spre exemplu, dilemele decidentului public pot fi formulate astfel: ce se va produce, cum se va produce, pentru cine se va produce și cum se iau aceste decizii? În contextul acestor chestiuni, importantă devine influența fiecărei variabile, fie ea contextuală (cultura organizației, strategia, partenerii, legislația ș.a.) sau care intervine în eficientizarea decizională (starea economică și socială, parametrii tehnici ș.a.). Astfel, răspunsul la prima întrebare (Ce se va produce?) stă în alocarea resurselor, fiind evidențiată de cele mai multe ori în literatură cu ajutorul frontierei posibilităților de producție (FPF). Cea de-a doua dilemă trebuie să își caute rezolvarea în combinarea factorilor de producție (muncă, pământ, capital) formulată prin politicile guvernamentale (o politică de mediu poate afecta alegerea tehnologiei, iar o politică fiscală avea impact asupra utilizării factorului muncă). Ținta acestei producții este definită de distribuție, influențată la rândul ei de politica fiscală, socială sau de bunurile publice produse pentru a satisface nevoile anumitor grupuri (problema pasagerului clandestin). Deciziile se iau în mod colectiv („tragedia proprietății comune”), fiind etapizate: cunoașterea activităților sectorului public și a modului de organizare, anticiparea consecințelor, evaluarea alternativelor, influența factorului politic.

Modelele decizionale au menirea de a sprijini procesul decizional fie prin capacitatea lor de a reduce complexitatea acestuia, fie prin natura lor analogică, sau prin puterea de a extrage esențialul. Investigarea literaturii de specialitate cu privire la avantajele oferite de aceste modele nu demonstrează neapărat celeritatea decizională sau simplificarea procesului decizional, ci evidențiază adaptarea modelelor la nevoile decizionale, în funcție de domeniul deciziei, obiectul, scopul sau anvergura acesteia.

Astfel, din multitudinea de aspecte importante ale deciziei, cercetarea consideră importante pentru decizia din sectorul public, chestiuni precum: predicția,

costurile, beneficiile, multitudinea criteriilor decizionale, ierarhia decizională, cooperarea decizională, caracterul incomplet al informației, caracterul mixt al economiei publice (activități economice publice și private) și nevoia de celeritate.

Modelele prezentate nu restricționează în niciun fel alegerea unuia dintre acestea pentru luarea unei decizii publice, ci se recomandă ca promotoare de elemente cheie (singulare) necesare procesului decizional. Astfel, ele nu se impun ca modele sectoriale (spre exemplu, decizii strict financiare sau de distribuție), ci disting între caracteristicile unei decizii publice care pot fi tratate separat. După cum se va evidenția în ultima parte a proiectului, componente distincte ale diferitelor modele prezentate pot face parte din procesul decizional în mod simultan (cazul deciziilor specifice corectării eșecului de piață).

### **Modelele testate și propuse**

Modelele decizionale revizuite vor fi prezentate sub forma unui tablou sinoptic care va evidenția atât posibilele asemănări sau întrebunițări similare, cât și diferențele, fie ele în structură sau în mediul de aplicare a modelului. Astfel, se va căuta să se accentueze atât formularea utilității modelelor în plan teoretic, cât și semnalizarea întrebunițării acestora din punct de vedere practic. Modelele supuse investigației sunt:

1. Analiza previzională a deciziei (APD);
2. Analiza cost – beneficiu (ACB);
3. Evaluarea multicriterială a deciziei (EMD);
4. Modelarea ierarhică a deciziei de grup (MIDG);
5. Model de cooperare decizională (MCoD);
6. Modelul decizional multiatribut (MDMA);
7. Portretizarea deciziei publice (PDP) (*Trimitere la Michael E. Porter*);
8. Modelul carlingii decizionale (MCD).

În cadrul tabloului sinoptic au fost formulate patru întrebări care să acopere problemele vizate. Prima întrebare formulată este „Unde se aplică modelul?” (I<sub>1</sub>) și vizează cadrul teoretic, așa cum a reieșit el în urma cercetării realizate.

Cea de-a doua întrebare este „Se poate aplica în sistemul public?” (I<sub>2</sub>). Una dintre cele mai mari provocări ale administrației publice a fost dintotdeauna înțelegerea intercorelării celor două sectoare – public și privat. Mai mult decât oricând, în contextul economic actual, se caută o reordonare a relațiilor dintre sectorul public și cel privat, prin aplicare de noi politici, programe sau reglementări (Moulton și Wise, 2010). Aceasta este și situația modelelor decizionale care trebuie alese în așa fel încât să sprijine această eventuală reconfigurare a celor două sectoare.

A treia componentă a tabloului sinoptic se obține cu ajutorul întrebării „Ce este specific, particular?” (I<sub>3</sub>). În primul rând, se va urmări tipul de decizie căreia i se adresează modelul în cauză.

Ultimul element este de natură cantitativă, urmărindu-se „Care este numărul de factori implicați în procesul decizional?”(I<sub>4</sub>).

### **TM 1 – Analiza previzională a deciziei (APD)**

**I<sub>1</sub>** Analiza previzională presupune determinarea evoluției viitoare a unui fenomen economic/financiar pe baza cercetării factorilor implicați. Aceasta este destinată tratării problemelor pentru care singurele informații disponibile sunt cele bazate pe experiențe și opinii ale decidenților.

**I<sub>2</sub>** Fiind o etapă premergătoare în elaborarea strategiei activității economico-financiare, literatura de specialitate o recomandă pentru nivelul decizional local.

**I<sub>3</sub>** Analiza previzională se bazează pe variabile presupuse incerte. Previzionarea valorilor indicatorilor căutați se face pe termen scurt (spre exemplu, previzionarea veniturilor și cheltuielilor de la o perioadă la alta).

**I<sub>4</sub>** Este importantă defnirea factorilor de influență pe două categorii: dependenți și independenți. Teoria decizională tratează problema factorilor obiectivi (controlați – *controlled*) și a celor subiectivi (care controlează – *controlling*) (White, 1969, p. 137). În contextul decizional, trebuie avută în vedere capacitatea sistemelor decizionale de a genera noi factori și abilitatea sistemelor de a izola și repeta experimentele.

O mai bună decizie depinde în mod direct de calitatea informației. Informația poate fi fixă (*state*) sau relațională (White, 1969: p. 149). Cea din urmă contribuie în mod categoric la luarea deciziei, însă nu poate funcționa fără prima. Decidentul dorește să fie informat cu privire la factorii existenți, cu toate că, în acel moment, el poate să nu perceapă relevanța lor în procesul decizional. Rolul informației este de a reduce ambiguitatea, ceea ce se întâmplă indiferent de caracterul ambiguu inițial al acesteia.

### **TM2 – Analiza cost-beneficiu (ACB)**

**I<sub>1</sub>** Originea modelului stă în încercările inginerilor de a optimiza deciziile de politică publică referitoare la dezvoltarea rezervelor de apă. Analiza cost-beneficiu a devenit foarte populară pentru evaluarea politicilor publice după cel de-al doilea Război Mondial. Ulterior, economiștii au dezvoltat metodologia în cadrul general al economiei bunăstării paretiene.

**I<sub>2</sub>** Este amplu utilizată de către organizațiile publice în procesul decizional, îndeosebi pentru deciziile referitoare la alocarea resurselor limitate. Dacă în sectorul privat, ACB reprezintă o estimare financiară, în sectorul public, aceasta urmărește o estimare economică și socială (analiza cost-beneficiu este în acest sens un instrument al economiei bunăstării aplicate, care conectează decizia de a acționa cu efectele ei, în funcție de beneficii și costuri ale tuturor membrilor comunității).

I<sub>3</sub> Obiectivul fundamental al luării deciziei în ACB este bunăstarea socială – maximizarea „profitului social”.

I<sub>4</sub> Implicarea este una tripartită (mediul politic, administrativ și social), iar avantajul pe care îl oferă ACB este de a reduce distribuția inegală a informației – referitoare la alocarea eficientă - dintre cetățeni, politicieni și birocrați, oferind o bază de date comună pentru toți cei implicați în luarea deciziei și reducând asimetria informației.

### **TM3 – Evaluarea multicriterială a deciziei (EMD)**

I<sub>1</sub> Probleme moderne de planificare, de natura conflictuală, care tratează decizia instituțional și procedural. Procedura decizională poate fi ierarhizată sau participatorie și poate fi influențată de grupuri externe de interes, iar deciziile pot fi de rutină sau nu.

I<sub>2</sub> Este prezentată în literatură drept utilă sectorului public deoarece multe elemente esențiale și semnificative pentru politica publică – legate de viață sau de bunăstarea umană – nu pot fi traduse într-un numitor comun, fie el bani sau nu, așa cum cer metodele unicriteriale.

I<sub>3</sub> Ia în considerare nu numai consecințele monetare, ci și impactele neprețuite ale deciziilor de politică publică. Oferă posibilitatea includerii efectelor intangibile și/sau incomensurabile.

I<sub>4</sub> În loc de un singur decident, sunt implicați mai mulți (adesea de la mai multe niveluri) factori de decizie, formali sau informali. În funcție de caracteristicile instituționale, decizia poate fi: bazată pe una sau mai multe obiective, poate implica două, trei sau mai multe părți și unul sau mai multe niveluri decizionale.

### **TM4 – Modelarea ierarhică a deciziei de grup (MIDG)**

I<sub>1</sub> Modelul implică o procedură originală de selecție a scenariului global de compromis pentru problema luării unei decizii de grup.

I<sub>2</sub> Este adecvată oricărei probleme decizionale de grup și modelării procesului de negociere.

I<sub>3</sub> Implică patru niveluri:

Nivelul 1 – scopul principal al problemei decizionale – ex: ajungerea la un consens între decidenți (părți ale conflictului).

Nivelul 2 – părțile conflictului participă la procesul de negociere.

Nivelul 3 – criteriile de evaluare (fiecare dintre decidenți pot avea propriul set de criterii); Nivelul 4 – setul scenariilor analizate (alternative, acțiuni).

I<sub>4</sub> Nu se specifică, însă trebuie să implice o evaluare a importanței părților în ceea ce privește problema decizională în cauză – greutatea/ponderea părților în conflict.

### **TM5 – Model de cooperare decizională (MCoD)**

**I<sub>1</sub>** Este o abordare a rezolvării unei probleme pentru a ajunge la un consens în luarea deciziei cooperative.

**I<sub>2</sub>** Posibil de aplicat atâta timp cât există comunicare liberă între decidenți.

**I<sub>3</sub>** Există două aspecte foarte importante ale luării deciziei de grup: insistența/siguranța (*assertiveness* – satisfacția convingerilor proprii), cooperativitate (*cooperativeness* – tendința de a-i satisface pe alții).

Deci, situațiile decizionale pot fi: Lose-Lose (pierd amândoi), Lose-Win, Win-Lose (unul pierde, altul câștigă), Win-Win (amândoi câștigă).

Există cinci abordări ale managementului conflictual: evitarea, acomodarea, forțarea, compromisul, rezolvarea problemei în comun.

**I<sub>4</sub>** Implică factori decidenți multipli cu scopuri multiple (scopuri care sunt comune tuturor decidenților și scopuri diferite care necesită cooperarea factorilor decidenți pentru a ajunge la un consens).

### **TM6 – Modelul decizional multiatribut (MDMa)**

**I<sub>1</sub>** MDMa este o metodă de stabilire a unei dominanțe a alternativelor considerate de un decident supus presiunii timpului, lipsei de cunoștințe, care este capabil doar să ofere informații incomplete.

**I<sub>2</sub>** Literatura de specialitate o evidențiază adesea ca pe un instrument pentru analiza deciziei publice, administrația publică fiind un mediu supus presiunii timpului, în care decidentul poate oferi doar informații incomplete sau parțiale.

**I<sub>3</sub>** Motivele pentru care decidentul nu poate prezenta informații precise sunt:

1) o decizie trebuie luată sub presiunea timpului și lipsa datelor sau cunoștințelor;

2) multe dintre atribute sunt intangibile sau non-monetare pentru că reflectă impacte sociale sau asupra mediului;

3) decidentul are atenție și capacități de procesare a informației limitate, în special în judecata valorilor numerice în mediu complex și incert.

**I<sub>4</sub>** Este specifică unui singur decident, fiind un instrument folosit care ajută la selecția unei sau mai multor alternative, afișând relațiile preferențiale ale tuturor alternativelor considerate într-o problemă de decizie dată.

### **PM7 – Portabilitatea deciziei publice (PDP) (\* Trimitere la Michael E. Porter)**

**I<sub>1</sub>** Este specifică mediului privat, fiind model de analiză uzitat de corporațiile care intenționează să intre pe o piață nouă și care caută să acopere riscurile unei astfel de aventuri, printr-o cunoaștere profundă a mediului de afaceri și, ca urmare, a tipului de decizie ce trebuie luată. Aceste corporații alcătuiesc un profil al industriei, care le ajută la definirea strategiei și a procesului decizional.



**I<sub>2</sub>** Este o adaptare teoretică a modelului utilizat în mediul privat, luând în considerare tendința de focalizare asupra rezultatelor și eficienței „industrii” publice. Această analiză macro trebuie să îi atașeze „industrii” publice un anume tip de organizare și manifestare, care i se potrivește cel mai bine și care determină procesul decizional adecvat, ce conduce către sub-deciziile din cadrul analizei micro.

**I<sub>3</sub>** Se folosește modelul celor Cinci Forțe al lui Michael E. Porter (rivalitatea, barierele de intrare, puterea furnizorilor, puterea clienților, amenințarea alternativelor).

**I<sub>4</sub>** Este model clasic de management strategic, care definește strategia firmei (decizii referitoare la produse și poziția pe piață), implicând un centru decizional.

#### **PM8 – Modelul carlingii decizionale (MCD)**

**I<sub>1</sub>** Este primul concept de design al unei carlingi pentru întâlniri manageriale, dar și de structurare a performanței întâlnirilor manageriale. Această îmbunătățire se face prin motivarea angajaților și prin canalizarea focalizării spre ceea ce este cel mai important. Performanța îmbunătățită se consolidează prin activități de măsurare.

**I<sub>2</sub>** Este un model gândit pentru mediul privat, însă cercetarea de față propune adaptarea lui pentru administrația publică.

**I<sub>3</sub>** MCD urmărește să mărească viteza, calitatea și siguranța activității intelectuale a decidenților. Acest model a fost inițial dezvoltat de specialiști în inteligență umană, iar succesul acestuia a făcut să fie implementat încă de acum 10 ani în mari companii și instituții. Principiul acestei metode este „Ceea ce se măsoară, se rezolvă”.

**I<sub>4</sub>** MCD se adresează unui sau mai multor decidenți, fiind un instrument de sprijin decizional care are un scop clar, acela de a oferi decidenților un mediu informațional ideal care să le permită luarea și implementarea deciziilor, asigurând disponibilitatea informației.

<i>Întrebare</i> <b>Model</b>	<i>Unde se aplică</i> <i>modelul?</i>	<i>Se poate aplica în</i> <i>sistemul public?</i>	<i>Ce este specific,</i> <i>particular?</i>	<i>Care este numărul de</i> <i>factori implicați în</i> <i>procesul decizional?</i>
Analiza previzională a deciziei (APD)	Activitatea economico-financiară	Nivel local  Termen scurt	Informații incerte, bazate pe experiențe și opinii ale decidenților	n/a (trebuie definiți - dependenți și independenți)
Analiza cost – beneficiu (ACB)	Originea - dezvoltarea rezervelor de apă economia bunăstării	amplu utilizată (alocarea resurselor limitate)	maximizarea „profitului social”	tripartit (mediul politic, administrativ și social)

Evaluarea multicriterială a deciziei (EMD)	Probleme moderne de planificare, de natura conflictuală	utilă sectorului public deoarece consideră elemente legate de viață sau de bunăstarea umană	Oferă posibilitatea includerii efectelor intangibile și/sau incomensurabile	mai mulți factori de decizie (adesea de la mai multe niveluri)
Modelarea ierarhică a deciziei de grup (MIDG)	Scenariu global de compromis, proces de negociere	luarea unei decizii de grup	se desfășoară în patru etape	n/a , însă implică o evaluare a importanței părților
Model de cooperare decizională (MCoD)	consens în luarea deciziei cooperative	Cu condiția comunicării libere între decidenți	cinci abordări ale managementului conflictual: evitarea, acomodarea, forțarea, compromisul, rezolvarea problemei în comun	factori decidenți multipli cu scopuri multiple
Modelul decizional multiatribut (MDMA)	metodă de stabilire a unei dominanțe a alternativelor considerate de un decident supus presiunii timpului, lipsei de cunoștințe	Se aplică întrucât decidentul este predispus să ofere informații incomplete sau parțiale	atribute intangibile sau non-monetare pentru că reflectă impacte sociale sau asupra mediului	Decident unic (selectează una sau mai multe alternative)
Porter*etizarea deciziei publice (PDP) (* <i>Trimitere la Michael E. Porter</i> )	model de analiză uzitat de corporațiile pentru alcătuirea unui profil al industriei, care le ajută la definirea strategiei și a procesului decizional	n/a (nu există referiri în literatura de specialitate)	folosește modelul celor Cinci Forțe al lui Michael E. Porter	Implică un centru decizional
Modelul carlingii decizionale (MCD)	concept de design al unei carlingi pentru întâlniri manageriale, dar și de structurare a performanței întâlnirilor manageriale	n/a (nu există referiri în literatura de specialitate)	mărește viteza, calitatea și siguranța activității intelectuale a decidenților	Unul sau mai mulți decidenți

### Cum realizăm ancorarea ofertei decizionale la piața eficientă?

Considerată a fi una dintre cele patru funcții ale statului, funcția distributivă se definește prin nevoia de a lua decizii care să asigure echitatea, justiția socială a distribuției veniturilor. Vizând o problemă atât de sensibilă precum cea a echității, se apreciază că, de fapt, luarea deciziei publice care privește această funcție distributivă este puternic influențată de factorul politic, mai mult decât ar fi de alte etape decizionale precum cunoașterea activităților sectorului public și a modului de organizare (modul de finanțare, cheltuielile și taxele la nivel central și local), anticiparea consecințelor (efectele unui impozit pe profit (creșterea prețurilor,

scădere salariilor), creșterea vârstei de pensionare) sau evaluarea alternativelor. Aceste etape sunt valabile pentru toate deciziile publice din cadrul celorlalte funcții, spre exemplu, în cadrul funcției alocative, deoarece deciziile publice specifice acesteia urmăresc intervenția guvernului în funcția alocativă a pieței pentru a-i corecta efectele negative (Alm și Banyhaf, 2011), etapa anticipării consecinței se dovedește a fi importantă (accentuată prin modelele previzionale sau cele strategice). O situație similară se regăsește și în contextul decizional al funcției de stabilizare, care caută atenuarea disfuncționalităților piețelor la nivelul economiei naționale sub forma inflației, șomajului, stagnării creșterii economice, dezechilibrului balanței de plăți. În schimb, deciziile publice specifice funcției regularizatoare, referitoare la menținerea comportamentelor individuale în limitele impuse de societate și a disciplinei contractuale (printr-un sistem juridic funcțional) impune o evidențiere a etapei care urmărește cunoașterea activităților sectorului public și a modului de organizare.

### Argumentul<sup>1</sup>

Preocuparea pentru îmbunătățirea funcționării pieței unice aparține atât decidenților europeni cât și decidenților din fiecare stat membru al Uniunii Europene. Dacă luăm în considerare particularitățile dezvoltării spațiului european<sup>23</sup> ce țin de înțelegerea construcției pieței unice, ca efect al extinderii și evoluției instituționale a Uniunii Europene, al practicilor managementului public și al legislației specifice (instituțiilor europene), considerăm că abordarea politică integrată a pieței unice reprezintă condiția fundamentală pentru existența acesteia. În sprijinul acestor afirmații ținem să subliniem:

1) Specificitatea sistemului decizional european, existența celor trei niveluri decizionale – supra-sistemic, sistemic și sub-sistemic construit prin tratatele europene.

2) Împărțirea puterilor între nivelul național și european, în funcție de principiile acțiunii.

3) Politica europeană de reglementare.

4) Convergența politicilor economice și impactul social pe termen lung, subliniind implicarea actorilor relevanți în piața unică.

---

<sup>1</sup> Formulată și dezvoltat în Matei L. și Dinu I.T. (2014) Single market fragmentation. The influence of the public decision system's features upon the national decision system: A case study of the Romanian Eco-duty, *Economie Teoretică și Aplicată*, Vol. XXI, No. 5(594), pp. 69-84.

<sup>2</sup> Nedergaard, P. (2007) *European Union Administration: Legitimacy and Efficiency*, Martinus Nijhoff Publishers.

<sup>3</sup> Matei, A., Matei, L. (2012) *The European Administration. Models, Processes and Empirical Assessment*, LAP, Germania.

## Simularea

*Obiectivul general* al proiectului este de a identifica elementele specifice sistemului economic actual care destabilizează piața publică și care conduc la producția (mai mereu) de prea mult „ceva” (poluare) și prea puțin „altceva” (cercetare) – sugerând o modalitate alternativă de organizare a economiei. Intervenția pe o astfel de piață poate avea loc și în cazul unui eșec, dar și când piețele sunt eficiente, dar proiectul se va concentra cu prioritate pe intervenția generată de eșecul de piață (eșecul concurenței, bunurile publice, externalitățile, piețele incomplete, eșecul informației, șomaj, inflație și dezechilibru).

Pentru a atinge obiectivul general al proiectului, au fost formulate două *ipoteze* de cercetare derivate:

**1. În sectorul public, deciziile se confruntă atât cu problemele specifice sectorului privat (alocare eficientă, productivitate, performanță) cât și cu probleme survenite exclusiv în mediul public (furnizare de bunuri și servicii publice, alegeri colective, externalități), ceea ce pune mai multă presiune pe politicile economice, forțând adaptarea cu celeritate a acestora.** Spre exemplu, dilemele decidentului public (ce se va produce, cum se va produce, pentru cine se va produce și cum se iau aceste decizii<sup>4</sup> trebuie să integreze influența fiecărei variabile, fie ea contextuală (cultura organizației, strategia, partenerii, legislația ș.a.) sau care intervine în eficientizarea decizională (starea economică și socială, parametrii tehnici ș.a.). Astfel, răspunsul la prima întrebare (Ce se va produce?) stă în alocarea resurselor, fiind evidențiată de cele mai multe ori în literatură cu ajutorul frontierei posibilităților de producție (FPP). Cea de-a doua dilemă trebuie să își caute rezolvarea în combinarea factorilor de producție (muncă, pământ, capital) formulată prin politicile guvernamentale (o politică de mediu poate afecta alegerea tehnologiei, iar o politică fiscală avea impact asupra utilizării factorului muncă). Ținta acestei producții este definită de distribuție, influențată la rândul ei de politica fiscală, socială sau de bunurile publice produse pentru a satisface nevoile anumitor grupuri (problema pasagerului clandestin).

**2. Inabilitatea indivizilor de a coopera se accentuează în contextul creșterii complexității sistemelor sociale, impunându-se astfel adaptarea politicilor economice care au ca scop intervenția guvernului în funcțiile economice ale pieței pentru a-i corecta efectele negative.** Bunăoară, luarea deciziei publice care privește funcție distributivă a pieței este puternic influențată de factorul politic (vizând echitatea), mai mult decât ar fi de alte etape decizionale precum cunoașterea activităților sectorului public și a modului de organizare (modul de finanțare, cheltuielile și taxele la nivel central și local), anticiparea

---

<sup>4</sup> Stiglitz, J. (1999) *Economics of the Public Sector*, W.W. Norton & Company, p. 14.

consecințelor (efectele unui impozit pe profit (creșterea prețurilor, scădere salariilor), creșterea vârstei de pensionare) sau evaluarea alternativelor. Aceste etape sunt valabile pentru toate deciziile publice din cadrul celorlalte funcții, spre exemplu, în cadrul funcției alocative, deoarece deciziile publice specifice acesteia urmăresc intervenția guvernului în funcția alocativă a pieței pentru a-i corecta efectele negative, etapa anticipării consecinței se dovedește a fi importantă (accentuată prin modelele previzionale sau cele strategice).

Cercetarea susține argumentul prezentat mai sus și reprezintă continuarea unui proiect care a vizat îndeosebi cazul externalităților negative, ales din cele șase situații în care piețele nu sunt eficiente Pareto – 1) Eșecul concurenței; 2) Bunurile publice; 3) Externalitățile; 4) Piețe incomplete; 5) Eșecul informației și 6) Șomajul, inflația și dezechilibrul – în primul rând, datorită actualității sale și a dezbaterilor intense care a fost declanșate în UE-27 (Orientări comunitare privind ajutorul de stat pentru protecția mediului 2008/C 82/01; Tratatul de instituire a Comunității Europene (versiunea consolidată Nisa) – Partea a treia: Politici comunitare – Titlul XIX: Mediu – Articolul 174 – articolul 130r din Tratatul CE – (Maastricht versiunea consolidată) care instituie principiul poluatorul plătește (PPP), și așa mai departe) și, în al doilea rând, datorită sensibilității problemei constituită de cea mai bine cunoscută externalitate negativă (poluarea). Caracterul său extrem de sensibil, care, de fapt, permite intervenția, se referă la ambele părți ale unui eșec. Una dintre ele este faptul că cel mai bun rezultat posibil nu a fost atins urmată de necesitatea de a acționa, iar celălalt este faptul că actorii implicați nu sunt în măsură să coopereze (Stiglitz, 1998).

Pentru a fundamenta importanța și actualitatea problemei, scopul nostru este de a revizui cercetarea în domeniul politicilor economice referitoare la intervențiile în piețele ineficiente, alegerea acțiunilor alternative ale instituțiilor atât la nivel regional cât și central sau local. Eșecul pieței particularizează această cercetare, datorită rolului său în contextul crizei economice actuale și a efectelor acesteia. Concret, proiecte vizează extindere cercetării în cele cinci direcții ale eșecului de piață, neexploatate anterior de cercetarea care a urmărit analiza externalităților negative (trans-frontaliere) drept criteriu de atribuire bazat pe principiul subsidiarității, în special cu referire la politicile de „sărăcire a vecinului”, și anume poluarea aerului sau a apei și protecția comercială (Pelkmans, 2006).

Problema ridicată în acest caz special se referă, în principal, la una dintre cele patru funcții ale statului, și anume funcția de distribuție, care include deciziile luate pentru a asigura echitatea, justiția socială și distribuția veniturilor. Urmărind o problemă atât de sensibilă precum echitatea, se poate spune că, de fapt, luarea deciziilor publice referitoare la această funcție de distribuție este puternic influențată de factorul politic, mai mult decât alte etape decizionale, cum ar fi cunoașterea activităților sectorului public și a modului de organizare (modul de finanțare, cheltuielile și taxele locale și centrale), anticiparea consecințele

(efectele unui impozit pe profit – creșterea prețurilor, scăderea salariilor, creșterea vârstei de pensionare), sau evaluarea alternativelor (Matei, 2006: p. 63). Aceste etape se aplică pentru toate deciziile publice adoptate în cadrul celorlalte funcții ale statului. De exemplu, în cazul funcției alocative, ca urmare a faptului că deciziile publice referitoare la această funcție vizează intervenția guvernului în funcția alocativă a pieței astfel încât să-i corecteze efectele sale negative (cum este cazul externalităților negative), etapa care se referă la anticiparea consecințelor se dovedește a fi destul de importantă. O situație similară poate fi găsită, de asemenea, în contextul decizional al funcției de stabilitate, care intervine în cazul dezechilibrelor macroeconomice cum ar fi inflația, șomajul, încetinirea creșterii economice, deficite ale balanței comerciale și ale balanței de plăți etc. (Ailenei, 2002: p. 29). La rândul lor, deciziile publice referitoare la funcția de reglementare care vizează reducerea tendințelor de monopol sau, în contextul acestei cercetări, a externalităților negative, se referă la stabilirea limitelor pentru comportamentul discreționar și libertatea persoanelor fizice, prin impunerea unor reguli (printr-un sistem juridic funcțional) (Kapff și Pelkmans, 2010), subliniind astfel etapa de luare a deciziilor care vizează cunoașterea activităților sectorului public și a modului de organizare.

### **Cercetarea ulterioară**

Atât externalitățile, cât și eșecul concurenței impun anumite costuri pe care decidentul public trebuie, prin acțiunile sale, să le identifice și acopere într-o manieră justă (optimă) – costul privat, costul externalității și costul social (Zilberman, 1999). Decizia publică privind acoperirea externalităților negative, luată în conformitate cu abordarea economică a subsidiarității specifică guvernantei pe mai multe niveluri oferă o soluție echilibrată pentru toate părțile interesate – cetățeni, agenți economici și guvernul (care realizează o hartă pentru a acoperi costurile sociale create de externalitățile negative și care trebuie să fie în conformitate atât cu deciziile naționale cât și europene, dar, în același timp, suspendarea acestei hărți atunci când este în conflict cu aceste decizii nu este un răspuns, lăsând într-un astfel de caz costurile sociale neacoperite) (Dinu și Dumitrică, 2014).

### **Acknowledgements**

*Această lucrare a fost posibilă prin sprijinul financiar oferit prin Programul Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007-2013, cofinanțat prin Fondul Social European, în cadrul proiectului POSDRU/159/1.5/S/134650, „Burse doctorale și postdoctorale pentru tineri cercetători în domeniile Științe Politice, Științe Administrative, Științele Comunicării și Sociologie”.*

---

**Bibliografie**

---

- Ailenei, D. (2002) *Economia sectorului public*, Bren, București
- Alm, J. și Banyhaf, H.S. (2011) *Designing Economic Instruments for the Environment in a Decentralized Fiscal System*, Tulane Economics Working Paper Series, disponibil pe <https://ideas.repec.org/p/tul/wpaper/1104.html>, accesat 24 octombrie 2014
- Dinu, I.T. (2011) Public decision's implications upon the Pricing Possibility Slope of the Prospective public services (PPS) – the case of the Romanian Tax Register, *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, vol. 8, no. 1, pp. 25-39
- Dinu, I.T. și Dumitrică, C.D. (2014) Covering the social costs of market failure – the unsub of the value added, *Theoretical and Applied Economics*, vol. XXI (2014), no. 12(601), pp. 51-62
- Kapff, L. și Pelkmans, J. (2010) *Interconnector Investment for a Well-functioning Internal Market. What EU regime of regulatory incentives?*, Bruges European Economic Research Papers BEER no. 18, disponibil pe [https://www.coleurope.eu/system/files\\_force/research-paper/beer18.pdf?download=1](https://www.coleurope.eu/system/files_force/research-paper/beer18.pdf?download=1), accesat 14 septembrie 2014
- Matei, L. (2006) *Management public*, Editura Economică, București
- Matei, L. și Dinu, I.T. (2014) Single market fragmentation. The influence of the public decision system's features upon the national decision system: A case study of the Romanian Eco-duty, *Economie Teoretică și Aplicată*, vol. XXI, no. 5(594), pp. 69-84
- Matei, A. și Matei, L. (2012) *The European Administration. Models, Processes and Empirical Assessment*, LAP, Germania
- Monti, M. (2010) A new strategy for the single market – at the service of Europe's economy and society, disponibil pe [http://ec.europa.eu/internal\\_market/strategy/docs/monti\\_report\\_final\\_10\\_05\\_2010\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/strategy/docs/monti_report_final_10_05_2010_en.pdf), accesat 27 noiembrie 2014
- Moulton, S. și Wise, C. (2010) *Shifting Boundaries between the Public and Private Sectors: Implications from the Economic Crisis*, *Public Administration Review*, vol. 70, no. 3, pp. 349-369
- Nedergaard, P. (2007) *European Union Administration: Legitimacy and Efficiency*, Martinus Nijhoff Publishers
- Pelkmans, J. (2006) Testing for subsidiarity, *BEEP Briefing*, no. 13, Bruges European Economic Policy Briefings
- Pelkmans, J. (2012) *The Economics of Single Market Regulation*, Bruges European Economics Policy Briefings, disponibil pe [https://www.coleurope.eu/system/files\\_force/research-paper/beep25.pdf?download=1](https://www.coleurope.eu/system/files_force/research-paper/beep25.pdf?download=1), accesat 8 decembrie 2014
- Pelkmans, J. și Luchetta, G. (2013) *Enjoying a Single Market for Network Industries?*, disponibil pe <http://www.notre-europe.eu/media/singlemarketnetworkindustries-pelkmansluchetta-nejdi-feb13.pdf?pdf=ok>, accesat 11 noiembrie 2014
- Stiglitz, J. (1998) *Distinguished Lecture on Economics in Government. The Private Uses of Public Interests: Incentives and Institutions*, *Journal of Economic Perspectives*, vol. 12, no. 2, pp. 3-22, disponibil pe <https://www.aeaweb.org/articles.php?doi=10.1257/jep.12.2.3>, accesat 20 iulie 2014
- Stiglitz, J. (1999), *Economics of the Public Sector*, W.W. Norton & Company
- White, D.J. (1969) *Decision theory*, Aldine Publishing Company, Chicago
- Zilberman, D. (1999) *Externalities, Market Failure, and Government Policy*, EEP 101, disponibil pe <http://are.berkeley.edu/courses/EEP101/Detail%20Notes%20PDF/Cha03,%20Externalities.pdf>, accesat 5 decembrie 2014
- SEC (2009) 92, *Impact Assessment Guidelines*, Comisia Europeană, disponibil pe [http://ec.europa.eu/smart-regulation/impact/commission\\_guidelines/docs/iag\\_2009\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/smart-regulation/impact/commission_guidelines/docs/iag_2009_en.pdf), accesat 22 decembrie 2014