

**IOSUD - Universitatea „Dunărea de Jos” din Galați  
Școala Doctorală de Științe Socio-Umane  
Domeniul de doctorat: Management**

# **Sistem de indicatori pentru evaluarea managementului finanțării activității partidelor politice parlamentare**

*Rezumatul tezei de doctorat*

**Conducător științific:  
Prof. univ. dr. MOGA LILIANA MIHAELA**

**Doctorand:  
CĂLIN (UNGUREANU) ECATERINA-CORNELIA**

**Galați, 2022**

## Cuprins

Cuprinsul tezei de doctorat .....	3
Introducere .....	6
Structura tezei de doctorat .....	8
Sinteza capitolelor din teză .....	9
Capitolul 1 Considerente generale privind partidele politice.....	9
Capitolul 2 Managementul și performanța unei organizații politice.....	11
Capitolul 3 Analiza și măsurarea performanței activității partidelor politice.....	12
Capitolul 4 Modelul de măsurare a performanței - Balanced Scorecard.....	12
Capitolul 5 Implementarea modelului Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice..	15
Capitolul 6 Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice Perspectiva Financiară – analiza indicatorilor de performanță.....	28
Capitolul 7 Cercetare privind evaluarea indicatorilor de performanță ai managementului finanțării partidelor politice parlamenatare.....	38
Capitolul 8 Concluzii finale, contribuții personale, implicații manageriale, limite ale cercetării și direcții ulterioare de cercetareConcluzii finale și contribuții personale.....	63
Bibliografie .....	63

## Cuprins

<b>Introducere</b> .....	<b>12</b>
<b>Lista abrevierilor</b> .....	<b>16</b>
<b>Lista figurilor</b> .....	<b>17</b>
<b>Lista tabelelor</b> .....	<b>22</b>
<b>Capitolul 1</b>	
<b>Considerente generale privind partidele politice</b> .....	<b>24</b>
1.1. Delimitări conceptuale referitoare la partidele politice.....	24
1.2. Caracteristici specifice ale partidelor politice politice în literatura științifică de management și politologică.....	25
1.3. Rolul și funcțiile partidelor politice în societățile democratice.....	26
1.4. Disfuncționalități în organizarea activității partidelor politice.....	27
1.5. Partidul politic ca entitate organizațională.....	28
1.6. Organizația politică versus organizația economică.....	29
<b>Capitolul 2</b>	
<b>Managementul și performanța unei organizații politice</b> .....	<b>31</b>
2.1. Abordarea performanței într-o organizație politică.....	31
2.2. Managementul organizației politice.....	31
2.3. Factori de condiționalitate privind performanța unui partid politic.....	33
2.4. Schimbarea partidelor politice din perspectiva performanței și a circumstanțelor.....	34
<b>Capitolul 3</b>	
<b>Analiza și măsurarea performanței activității partidelor politice</b> .....	<b>37</b>
3.1. Tendințe în analiza performanței activității partidelor politice.....	37
3.2. Măsurarea performanței în cadrul sistemelor politice și al organizațiilor politice.....	40
3.3. Dezvoltarea conceptelor de performanță politică.....	42
3.4. Clasificarea performanței politice.....	46
<b>Capitolul 4</b>	
<b>Modelul de măsurare a performanței - Balanced Scorecard</b> .....	<b>47</b>
4.1. Noțiuni teoretice privind modelul Balanced Scorecard.....	47
4.2. Elementele componente ale modelului Balanced Scorecard.....	50
4.3. Motivația utilizării Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice.....	51
4.4. Avantajele utilizării Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice.....	52
4.5. Dezavantajele utilizării Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice.....	52
<b>Capitolul 5</b>	
<b>Implementarea modelului Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice</b> .....	<b>54</b>
5.1. Adaptarea modelului Balanced Scorecard pe specificul unei organizații politice.....	54
5.2. Definirea indicatorilor de performanță din noul model al Balanced Scorecard.....	56
5.2.1. Definirea indicatorilor de performanță din perspectiva Financiară.....	56
5.2.2. Definirea indicatorilor de performanță din perspectiva Electorală.....	56
5.2.3. Definirea indicatorilor de performanță din perspectiva Parlamentară.....	57
5.2.4. Definirea indicatorilor de performanță din perspectiva Proceselor interne.....	57
5.3. Analiza indicatorilor de performanță din perspectiva Electorală a noului model BSC.....	58
5.3.1. Istoricul alegerilor parlamentare în România.....	59
5.4. Analiza indicatorilor de performanță din perspectiva Parlamentară a noului model BSC.....	64
5.5. Analiza indicatorilor de performanță din perspectiva Proceselor interne a noului model BSC.....	69

## Capitolul 6

### Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice Perspectiva Financiară – analiza indicatorilor de performanță.....

6.1.	Reglementările legale privind finanțarea politică la nivel european.....	72
6.2.	Considerente generale privind finanțarea politică în România.....	82
6.3.	Părțile implicate în mecanismul finanțării politice.....	84
6.3.1.	Competitorii electorali.....	84
6.3.2.	Finanțatorii.....	86
6.3.3.	Autoritatea de supraveghere și control.....	87
6.3.4.	Alte părți interesate.....	88
6.4.	Recomandările organismelor internaționale privind finanțarea partidelor politice.....	89
6.5.	Surse de finanțare politică.....	91
6.6.	Indicatorul Finanțare publică al partidelor politice.....	93
6.6.1.	Proliferarea finanțării publice.....	93
6.6.2.	Cadrul legal european privind finanțarea publică.....	95
6.6.3.	Finanțarea publică directă în România – subindicatorul Subvenții.....	105
6.6.4.	Finanțarea publică directă în România – subindicatorul Venituri electorale.....	106
6.6.5.	Finanțarea publică indirectă în România.....	110
6.7.	Finanțarea privată a partidelor politice.....	110
6.7.1.	Finanțarea partidelor politice prin cotizațiile membrilor de partid.....	111
6.7.2.	Finanțarea partidelor politice prin donații.....	111
6.8.	Indicatorul Finanțare privată al partidelor politice din România.....	114
6.8.1.	Subindicatorul Cotizații.....	114
6.8.2.	Subindicatorul Donații.....	115
6.8.3.	Subindicatorul Împrumuturi.....	116
6.8.4.	Subindicatorul Venituri din alte surse.....	118
6.9.	Sumar privind analiza datelor referitoare la finanțarea publică și finanțarea privată a partidelor politice parlamentare din România.....	119
6.10.	Crowdfunding – o nouă formă de finanțare privată.....	122
6.10.1.	Delimitări conceptuale privind crowdfunding-ul în sfera politică.....	122
6.10.2.	Succesul crowdfunding-ului în finanțarea campaniile electorale la nivel internațional.....	123
6.10.3.	Beneficiile crowdfundingului în finanțarea proiectelor politice.....	124
6.10.4.	Caracteristicile finanțării politice prin crowdfunding.....	125
6.10.5.	Cadrul legal și practica din România privind crowdfunding-ul.....	126
6.11.	Concluzii.....	128

## Capitolul 7

### Cercetare privind evaluarea indicatorilor de performanță ai managementului

#### finanțării partidelor politice parlamentare.....

7.1.	Introducere.....	129
7.2.	Studiu de caz – Evaluarea performanței managementului finanțării unui partid politic parlamentar din România utilizând aplicația informatică BSC Designer Light.....	130
7.2.1.	Metodologie.....	131
7.2.2.	Progresul indicatorilor și subindicatorilor din perspectiva Financiară.....	131
7.2.3.	Progresul indicatorilor din perspectiva Electorală.....	134
7.2.4.	Progresul indicatorilor și subindicatorilor din Perspectiva parlamentară.....	136
7.2.5.	Progresul indicatorilor și subindicatorilor din perspectiva Proceselor interne.....	138
7.2.6.	Scorul final al unui partid politic parlamentar pe baza modelului BSC.....	141

7.2.7. Concluzii.....	142
7.3. Analiza vizuală a indicatorilor de performanță privind finanțarea partidelor politice parlamentare utilizând platforma de business intelligence - Microsoft Power BI Desktop ...	144
7.3.1. Metodologie.....	144
7.3.2. Raport de analiză vizuală comparativă între două partide politice parlamentare.....	147
7.3.3. Concluzii.....	154
7.4. Studiu de caz – previziuni și predicții privind evoluția subindicatorilor Subvenții și Cotizații pentru un partid politic parlamentar din România, utilizând modelele de analiză bazate pe serii temporale: ARIMA și Facebook Prophet.....	155
7.4.1. Metodologie.....	155
7.4.2. Rezultatele cercetării utilizând modelul de analiză bazată pe serii temporale: ARIMA.....	159
7.4.3. Rezultatele cercetării utilizând modelul de analiză bazată pe serii temporale: Facebook Prophet.....	163
7.4.4. Concluzii.....	166
7.5. Studiu de caz – aplicarea experimentală a algoritmilor Machine-Learning (ML) privind predicția indicatorului Finanțare privată și a subindicatorului Cotizații pentru un partid politic parlamentar, prin intermediul modelului XGBoost.....	167
7.5.1. Metodologie.....	167
7.5.2. Rezultatele cercetării privind aplicarea experimentală a algoritmilor Machine-Learning privind predicția indicatorului Finanțare privată și a subindicatorului Cotizații pentru un partid politic parlamentar, prin intermediul modelului XGBoost .....	168
7.5.3. Concluzii.....	177
7.6. Analiza unidirecțională a variației Kruskal–Wallis.....	177
7.6.1. Metodologie.....	178
7.6.2. Rezultatele cercetării privind utilizarea testului statistic Kruskal-Wallis în cazul subindicatorului Cotizații.....	178
7.6.3. Concluzii.....	182
<b>Capitolul 8</b>	
<b>Concluzii finale, contribuții personale, implicații manageriale, limite ale cercetării și direcții ulterioare de cercetare.....</b>	<b>183</b>
8.1. Concluzii finale și contribuții personale.....	183
8.2. Implicații manageriale.....	185
8.3. Direcții ulterioare de cercetare și limitări ale cercetării.....	186
<b>Bibliografie.....</b>	<b>188</b>

## Introducere

Bugetul de venituri al partidelor politice parlamentare din România în legislatura 2016 – 2020 a fost în valoare de 1.010.069.196 lei (aproximativ 204.467.449 euro), cu o medie anuală de 252.517.299 lei. Din această sumă, 76%, echivalentul a 765.058.650 lei reprezintă bani publici și doar 24%, echivalentul a 245.010.547 lei, reprezintă aport financiar din surse private. Această distribuție evidențiază faptul că partidele politice parlamentare naționale se finanțează preponderent cu venituri din bugetul de stat, ca multe alte partide politice din Europa.

Cercetarea privind managementului finanțării politice în România este mai puțin dezvoltată, comparativ cu alte domenii și cu alte state europene, deși subiectul este interesat atât pentru partidele politice cât și pentru societatea civilă și experții din domeniu.

Prezenta teză de doctorat abordează oportunitatea de evaluare a managementului activității de finanțare a partidelor politice parlamentare și are ca scop conceperea unui cadru de analiză din perspectivă multidimensională, prin intermediul unor indicatori de performanță specifici, aplicabili partidelor politice parlamentare.

Partea teoretică a cercetării doctorale face referire la stadiul actual al cunoașterii cu trimitere la studiile științifice efectuate de alți cercetători (cu precădere la nivel european) în privința managementului finanțării formațiunilor politice parlamentare. Studiul a pornit de la înțelegerea importanței partidelor politice într-o democrație, a rolului și funcțiilor pe care le îndeplinesc în cadrul societății. Partea teoretică s-a concentrat și pe abordarea partidului politic ca entitate organizațională marcându-se diferențele dintre organizațiile de tip politic și cele de tip economic. Sunt descrise principiile managementului unei organizații politice și factorii ce condiționează obținerea performanței unei astfel de organizații. S-a făcut trimitere la tematica performanței și a indicatorilor de performanță definiți în literatura de specialitate și s-a realizat o clasificare a performanței politice prin intermediul acestora.

Cea mai importantă contribuție o reprezintă descrierea modelului teoretic de măsurare a performanței – Balanced Scorecard și adaptarea acestuia la specificul unei organizații de tip politic, prin conceperea unui sistem de indicatori proprii activității partidelor politice. De asemenea s-a acordat o importanță sporită sistemului de finanțare politică la nivel european și național. Au fost descrise sursele de finanțare politică corespondente indicatorilor de performanță componenți ai perspectivei financiare din modelul BSC propus.

Partea aplicativă a demersului științific, urmează metodologia cercetării bazată pe necesitatea implementării unui sistem de indicatori în vederea măsurării performanței activității de finanțare în cazul partidelor politice parlamentare.

Cadrul de evaluare este fundamentat pe 5 dimensiuni:

- Analiza performanței curente a unui partid politic parlamentar raportată la istoricul propriei activități, prin intermediul modelului Balanced Scorecard adaptat specificului unei organizații politice. Este prezentat un studiu de caz realizat prin intermediul aplicației informatice Balanced Scorecard Designer Light. În subsidiar cu celelate perspective, cercetarea la nivelul anului 2020, s-a concentrat pe evaluarea indicatorilor de performanță aferenți perspectivei Financiare din modelul teoretic propus pentru un partid politic parlamentar din România. Analiza empirică a condus către obținerea și interpretarea unui scor final, rezultat ca urmare a ponderilor scorurilor individuale ale celor 4 perspective din modelul propus, care la rândul lor au fost influențate de scorurile indicatorilor și subindicatorilor fiecărei perspective în parte. Aprecierea performanței s-a putut realiza atât individual pe baza rezultatelor fiecărei

perspective, cât și pe baza scorului final obținut prin agregarea rezultatelor tuturor perspectivelor modelului propus.

- Analiza comparativă vizuală a performanței activității de finanțare politică pentru o organizație politică, raportată la competitorii politici, prin intermediul aplicației Microsoft Power BI Desktop. Pentru același partid politic parlamentar din studiul de caz, a fost extinsă evaluarea prin conceperea unui raport interactiv de analiză. Analiza vizuală comparativă a indicatorilor și subindicatorilor de performanță din perspectiva Financiară raportată la indicii principalului concurent a evidențiat oportunitatea utilizării unei aplicații de business intelligence în scopul fundamentării unor decizii rapide.

- Prognozarea și previzionarea subindicatorilor Subvenției și Cotizații aferenți partidului politic parlamentar exemplificat, cu ajutorul a două modele de analiză bazate pe serii temporale: ARIMA și Facebook Prophet. Utilizarea modelelor de analiză previzională bazată pe serii temporale a evidențiat posibilele rezultate viitoare privind creșterea valorilor aferente subindicatorului Subvenției și scăderea valorilor aferente subindicatorului Cotizații în cazul un partid politic parlamentar.

- Aplicarea experimentală a algoritmilor de tip Machine-Learning (ML) prin folosirea modelului de analiză predictivă XGBoost pentru previzionarea indicatorului Finanțare privată și subindicatorului Cotizații și validarea următoarelor ipoteze ale cercetării:

*Ipoteza nr. 1: parlamentarii și consilierii județeni joacă un rol important în determinarea indicatorului Finanțare privată;*

*Ipoteza nr. 2: europarlamentarii, parlamentarii și reprezentanții administrației publice locale joacă un rol important în determinarea subindicatorului Cotizații.*

- Analiza unidirecțională a variației Kruskal–Wallis pentru a compara eșantioanele a 4 grupuri, corespondente aceleiași număr de partide politice parlamentare, în scopul demonstrării *Ipotezei nr. 3* de lucru: *diferențele semnificative între cotizații la nivel național, nu implică diferențe semnificative între cotizații la nivel regional.*

Pe baza cercetării s-au putut formula și o serie de concluzii.

Utilizarea unui instrument managerial pe modelul Balanced Scorecard propus, aduce în prim plan oportunitatea de a implementa la nivelul unui partid politic parlamentar un model de evaluare bazat pe indicatori de performanță.

De asemenea, indicatorii definiți pe specificul activității unui partid politic parlamentar pot fi supuși unei analize comparative vizuale interactive, prin utilizarea unei platforme de business intelligence, care să faciliteze luarea unor decizii rapide.

Decizia managementului privind aplicarea a unor metode de prognoză bazată pe serii temporale (ARIMA, Facebook Prophet) sau utilizarea analizelor predictive (algoritmul XGBoost), conduce la previzionarea veniturilor viitoare și facilitează conceperea și execuția bugetului de venituri și cheltuieli pentru finanțarea viitoare a activității curente a partidului.

Instrumentele, tehnicile și metodele prezentate pot fi preluate de către partidele politice și implementate în activitatea curentă oferindu-le posibilitatea de a identifica problemele eficiente și obiective, de a compara rezultatele obținute în timp real atât din perspectiva propriei activități cât și raportat la activitatea partidelor politice concurente. De asemenea pot oferi o imagine a posibilelor rezultate viitoare pe baza analizelor predictive exemplificate în teză.

Actualmente, necesitatea de reformare a partidelor politice este preponderent declarativă dar odată cu dezvoltarea tehnologică și schimbarea rapidă a factorilor economici și sociali, performanța activității partidelor politice din toate perspectivele, nu doar a celei financiare, va fi o condiție esențială pentru supraviețuirea acestora într-o națiune democratică.



## Structura tezei de doctorat

Lucrarea a fost structurată în 8 capitole, abordând atât aspecte conceptuale, cât și pragmatice, experimentale, după cum urmează:

- *Capitolul 1, Considerente generale privind partidele politice*, oferă o privire de ansamblu, pe baza analizei literaturii de specialitate, asupra rolului și funcțiilor partidelor politice. Abordează partidul politic ca o entitate organizațională și marchează diferențele dintre organizațiile de tip politic și organizațiile de tip economic;

- *Capitolul 2, Managementul și performanța unei organizații politice*, aduce în atenție noțiunile de management și performanță din cadrul organizațiilor politice și tematica schimbării partidelor politice;

- *Capitolul 3, Analiza și măsurarea performanței activității partidelor politice*, abordează măsurarea performanței în domeniul politic prin prezentarea a opt indici de performanță descriptivi corespondenți zonelor de interes ale partidelor politice;

- *Capitolul 4, Modelul de măsurare a performanței - Balanced Scorecard*, prezintă modelului teoretic de măsurare a performanței - Balanced Scorecard (BSC);

- *Capitolul 5, Implementarea modelului Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice*, se concentrează pe adaptarea modelului teoretic al BSC la specificul activității unui partid politic parlamentar;

- *Capitolul 6, Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice, Perspectiva Financiară – analiza indicatorilor de performanță*, este dedicat dezvoltării tematicii perspectivei Financiare și a indicatorilor și subindicatorilor compenenți, specifici partidelor politice parlamentare incluzând prevederile internaționale privind finanțarea politică și cadrul juridic din România. Este dezvoltată fiecare sursă de finanțare în parte și exemplificată prin rezultatele înregistrate în practica națională;

- *Capitolul 7, Cercetare privind evaluarea indicatorilor de performanță ai managementului finanțării partidelor politice parlamentare*, prezintă un studiu de caz dezvoltat pe activitatea unui partid politic parlamentar din România folosind noul concept al metodei BSC. Este extinsă evaluarea printr-o analiză comparativă vizuală între partidul analizat și un principal concurent, pe baza unui instrument de business intelligence și sunt prezentate o serie de previziuni și prognoze privind evoluția unor indicatori din perspectiva Financiară cu ajutorul a două modele de analiză bazate pe serii temporale: ARIMA și Facebook Prophet. Cuprinde aplicarea experimentală a unui algoritm de tip Machine-Learning pentru demonstrarea unor scenarii de lucru privind indicatorul Finanțare privată și subindicatorului Cotizații, folosind modelul de analiză predictivă XGBoost și aplicarea Testului statistic Kruskal–Wallis asupra subindicatorului Cotizații, ale unui partid politic parlamentar;

- *Capitolul 8, Concluzii finale, contribuții personale, implicații manageriale, limite ale cercetării și direcții ulterioare de cercetare*, prezintă într-o manieră sintetizată rezultatele studiilor întreprinse în această lucrare.



## Sinteza capitolelor din teză

### Capitolul 1 Considerente generale privind partidele politice

La nivelul unei societăți democratice activitatea se realizează nu doar prin intermediul statului, a instituțiilor și organismelor ce aparțin de aparatul administrativ al statului, ci și printr-o vastă și complexă rețea de organizații și instituții conexe. O componentă importantă a acestui sistem o constituie partidele politice.

Trei elemente de bază fac distincția dintre organizațiile de tip social sau economic și cele de tip politic:

- partidul politic este o asociație de tip liber-voluntar constituită pe baza liberului consimțământ;
- partidul politic are drept liant o ideologie sau o anumită doctrină politică;
- partidul politic acționează în baza unei platforme program pentru a cuceri puterea prin intermediul consultărilor electorale și pentru a o exercita nemijlocit.

Organizațiile politice îndeplinesc patru funcții fundamentale:

- prima funcție privește identificarea obiectivelor conform ideologiilor și conceperea programelor de partid. Partidele politice trebuie să fie capabile să ofere electoratului un program politic coerent. În cazul participării la guvernare, respectivul program va sta la baza activității guvernamentale. Programul joacă un rol important și pentru partidele de opoziție, contribuind la definirea priorităților criticilor guvernamentale și oferirea către alegători a unei alternative ce s-ar putea materializa după următoarele alegeri;

- a doua funcție, referitoare la articularea și agregarea intereselor sociale, asociază politica de economie și de societatea civilă. Agregarea celor trei elemente produce interese individuale care ulterior sunt propagate prin grupurile de presiune din sistem. Partidele politice sunt singurele entități capabile să antreneze interese politice fragmentate, transformându-le în fundamentul deciziilor politice;

- funcția de mobilizare și socializare a publicului larg, în special cu ocazia alegerilor, asociată cu abilitatea partidelor de a induce participarea electoratului la procesul politic. Gradul de interes privind implicarea membrilor societății în activitățile unui partid politic se poate realiza monitorizând doi indicatori de performanță: participarea la alegeri și rezultatele electivale ale scrutinului;

- efectul recrutării elitelor și formării guvernamentale - fiind un rol care s-a consolidat în timp, este asociată cu asigurarea accesului la resurse, respectiv cu sprijinul politic.

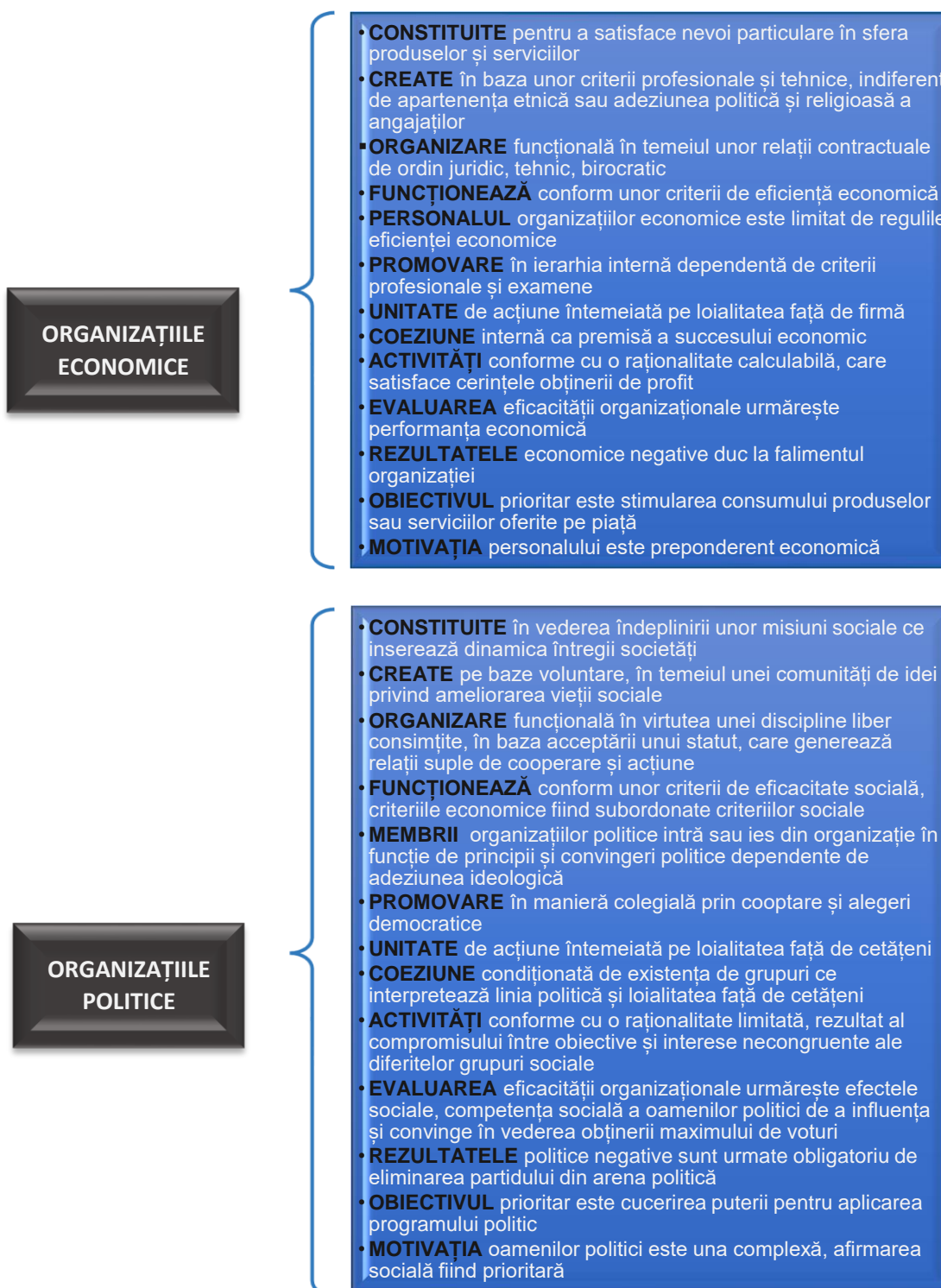
Activitățile componente ale organizării activității unui partid politic:

- organizarea vieții interne de partid;
- supravegherea respectării prevederilor statutare;
- gestionarea problemelor de personal;
- organizarea relațiilor cu alte partide din țară și din afara țării;
- coordonarea relațiilor cu ONG-urile;
- comunicarea cu mass media;
- realizarea unor canale de comunicare între partide și cetățeni;
- controlul finanțelor partidului politic;
- gestionarea activelor partidului politic

Literatura de specialitate în domeniul managementului atribuie organizațiilor, indiferent de tipologie, patru elemente fundamentale:

- sarcina: scopul sau obiectivul general din care derivă obiectivele specifice;
- structura internă: verticală/orizontală, raportări și relații ierarhice;
- tehnicile: sarcini legate de resurse materiale și tehnologii;
- actorii: membrii organizației.

Diferențele dintre o organizație de ordin economic și una de tip politic :



Elemente comparative: organizație politică versus organizație economică

## Capitolul 2 Managementul și performanța unei organizații politice

În literatura economică termenul de performanță este asociat celor trei noțiuni:

- economicitate - procurarea resurselor necesare la cel mai mic cost,
- eficiență - a maximiza rezultatele obținute, pornind de la o cantitate dată de resurse, fie a minimiza cantitatea de resurse pentru un rezultat prestabilit;
- eficacitate - rezultatele obținute să atingă rezultatele prevăzute.

O serie de lucrări descriu noțiunile după cum urmează: "eficiența organizațională aplicată unui regim democratic înseamnă eficacitate (răspunsuri adecvate la nevoile democrației, aceste nevoi ale cetățenilor fiind în creștere continuă) supra costuri (răspunsurile respective să nu antreneze risipa de fonduri și de resurse umane din partea partidelor politice pe banii contribuabililor, ci costuri cât mai reduse, deși ideea comună este aceea că "o democrație costă)". Pentru obținerea performanței într-o organizație politică se recomandă : "managerii politici ai partidelor și ai agențiilor guvernamentale ar trebui să ia exemplul celor din economia privată (de remarcat că, în ultima vreme, din acest sector încep din ce în ce mai mulți să provină)", făcându-se trimitere la implementarea tehnicilor și instrumentelor de management uzitate în cadrul organizațiilor economice.

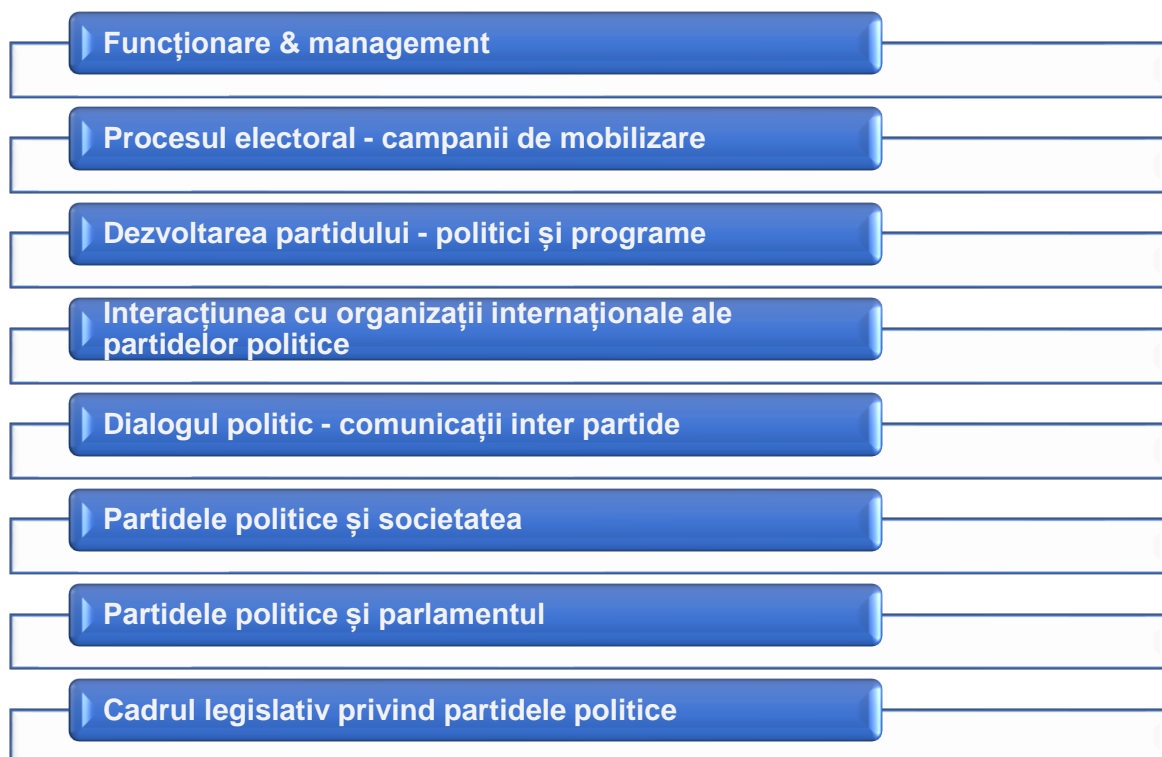
Organizațiile politice sunt fundamentate pe următoarele principii:

- menținerea poziției pe scena politică constituie baza pentru existența și dezvoltarea unui partid politic;
- diviziunea funcțiilor în partid prin adaptarea nevoii de specializare. Expertiza membrilor este corespondentă cu educația formală și vocația liderilor de partid, care contribuie la eficiența managementului organizației politice;
- autoritatea liderului partidului politic asociată deciziei politice;
- disciplina de partid destinată membrilor de partid cu privire la implementarea a deciziilor politice în mod consecvent de către nivelurile inferioare ale partidului;
- agregarea emiterii sarcinilor de partid prin desemnarea unui singur superior ierarhic de la care eșalonul inferior primește ordine și cu care comunică în mod direct;
- agregarea leadership-ului, principiu conform căruia toate activitățile cu același obiectiv sunt interconectate și sunt gestionate de același superior ierarhic, ceea ce permite o coordonare eficientă;
- subordonarea intereselor individuale intereselor generale, astfel că, interesul partidul politic este deasupra interesului unui individ sau al unui grup;
- dezvoltarea resurselor umane, principalele deținătoare de funcții politice, pentru creșterea motivației membrilor în vederea realizării obiectivelor și misiunii organizației;
- recompensa ca principiu stimulativ în sensul satisfacerii intereselor membrilor;
- centralizarea, ca principiu bazat pe echilibrul dintre centralizarea planificării și a controlului și descentralizarea celorlalte funcții;
- stabilirea ierarhiei sistemului decizional care include toate nivelurile organizației atât membrii cu funcții de conducere cât și membrii cu funcții de execuție;
- poziția în ierarhie, principiu bazat pe sintagma "omul potrivit la locul potrivit", în vederea cunoașterii abilităților membrilor pentru poziționarea acestora în organizația politică;
- echitatea ca mijloc de creștere a motivației și eficienței, ca urmare a promovării unor relații interumane corecte în interiorul partidului;
- stabilitatea membrilor în vederea contracarării fenomenului de "traseism politic";

- inițiativa, prin intermediul căreia se stimulează creativitatea, inovarea și continua adaptare a organizației politice la schimbările revendicate de societatea civilă;
  - spiritul de echipă cu beneficii directe în eficiența organizației politice.
- Randamentul partidelor politice depinde de o serie de factori de condiționalitate:
- legitimitatea - desfășurarea activității partidelor politice în conformitate cu un anumit cadru normativ politic, juridic și etic;
  - încrederea - organizațiile bazate pe opțiune liberă și confidentă sunt mai longevive și mai eficiente decât cele strict ierarhizate și bazate pe comandă;
  - gradul de integrare și coeziune - unitatea partidului și actul guvernării reprezintă laturi interdependente ale unui proces politic responsabil;
  - nivelul de participare – relațiile cu celelalte organizații, mobilizarea membrilor și simpatizanților la elaborarea, adoptarea și îndeplinirea deciziilor.
  - tipul de management și marketing politic practicat - abordarea științifică a activității organizației politice.

### Capitolul 3 Analiza și măsurarea performanței activității partidelor politice

Ghidul adresat programelor de asistență privind partidele politice conceput pentru Business and Strategies Europe concentrează opt zone privind activitatea partidelor politice, monitorizate prin intermediul unor indicatori de performanță descriptivi



Indicatori de performanță descriptivi

### Capitolul 4 Modelul de măsurare a performanței - Balanced Scorecard

Instrumentul are drept obiectiv transpunerea misiunii și a viziunii unei organizații în acțiuni reale/operaționale prin intermediul planificării strategice. Modelul înglobează funcțiile

de planificare și decizie ale managementului asigurând un mediu de acțiune și o bază solidă de evaluare a performanțelor prin implicarea directă a membrilor organizației.

Cele patru perspective pe care se fundamentează modelul BSC sunt:

- **perspectiva financiară** – zona de dezvoltare strategică referitoare la managementul financiar propriu. Deși o entitate economică are obiective financiare diferite de o entitate politică, resursele financiare reprezintă o parte intrinsecă a performanței oricărei organizații. Absența finanțării sau subfinanțarea reprezintă o contraperformanță și în cazul partidelor politice. Finanțarea organizațiilor politice poate fi atât publică, prin subvenții provenite de la bugetul de stat, cât și privată, din contribuțiile proprii ale candidaților în alegeri, donații sau cotizații ale membrilor de partid.

- **perspectiva clientului** - clienți / beneficiari / parteneri / părți interesate – această perspectivă privește performanța organizațională din punctul de vedere al clientului sau al altor părți cheie interesate pe care organizația este proiectată să le servească. Din perspectiva clientului extern, partidele politice s-ar identifica în principal cu electoratul și în subsidiar cu instituțiile statului, ONG-uri, mass media, grupuri de interese, donatori. Din perspectiva clientului intern, zona s-ar suprapune cu membrii de partid, activiștii și voluntarii partidului politic, care pot avea interese divergente în funcție de categoria în care activează.,

- **procesele interne** - aria strategică privind funcționarea organizației referitoare la birocrăția internă și la sistemele de management. Trebuie astfel identificate acele procese interne care au o valoare adăugată efectivă în cadrul organizațiilor politice. Activitățile respective pot fi identificate în cadrul proceselor de alegere democratică a forurilor statutare ale partidelor sau odată cu stabilirea statutelor și regulamentelor interne. În aceeași categorie se regăsesc acțiunile de alocare a resurselor, fundamentarea și implementarea deciziilor politice, comunicarea și gestionarea relațiilor cu mass media.

- **învățarea și creșterea** - zonă strategică referitoare la satisfacția și retenția resursei umane în organizație. Acțiunile prevăd conceperea de sisteme de training pentru personal, scheme de motivarea echipei precum și capacitatea de dezvoltare într-un mediu dinamic. Procesele privind resursele umane la nivelul unui partid politic privesc recrutarea de noi membri de partid, retenția membrilor curenți, analiza fenomenului de traseism politic și atragerea de noi voluntari în structurile executive. Formarea și propulsarea de noi lideri de partid, de vectori de imagine și specialiști în domeniile cheie ale economiei și societății, reprezintă priorități înglobate în această perspectivă din modelul BSC

Echilibrarea modelului BSC se face prin interdependența perspectivelor. Prin urmare, îndeplinirea sau neîndeplinirea unui obiectiv din cadrul unei perspective duce la îndeplinirea sau neîndeplinirea unui alt obiectiv din cadrul altei perspective.

Baza modelului Balanced Scorecard îl constituie cele patru perspective standard, în care obiectivele strategice sunt monitorizate cu ajutorul indicatorilor. Setarea indicatorilor de performanță permite evaluarea gradului de îndeplinire a obiectivelor prin atingerea valorilor țintelor stabilite.

În cadrul fiecărei perspective există 4 elemente importante:

- **Obiective strategice** – reprezintă componenta principală a unui Balanced Scorecard. Concretizarea direcțiilor strategice se realizează prin atingerea obiectivelor strategice asumate de către organizația politică prin planului strategic.

- **Indicatori** – reprezintă unitatea de măsură a obiectivului strategic. Pentru un obiectiv strategic pot fi propuși mai mulți indicatori, fiecare putând acoperi o anumită componentă din realizarea aceluia obiectiv.

Chiocchetti, (2016) semnaleză patru componente ce stau la baza definirii indicatorilor de performanță ai unei organizații politice:

1. componenta electorală – voturi,
2. componenta participativă – structură organizatorică și membrii de partid,
3. componenta guvernării - locurile obținute în Parlament
4. componenta financiară – resurse financiare publice și private.

▪ **Ținte** - reprezintă valoarea atribuită fiecărui indicator. Pot avea valori definite pe mai mulți ani (cicluri electorale/ani electorali). Țintele fiind valori ale unor indicatori atribuiți obiectivelor strategice, pentru a fi relevante, trebuie să aibă valabilitate multianuală. Fiind o valoare planificată, valoarea țintă reprezintă rezultatul care trebuie atins în cadrul indicatorului.

▪ **Inițiative (activități)** – reprezintă modalitatea de a duce la îndeplinire obiectivul propus, printr-o sumă de măsuri realizate de nivelul ierarhic responsabil de obiectivul respectiv.

Implementarea BSC în cadrul unei organizații politice conferă avantaje privind:

▪ imaginea de ansamblu a stării organizației și poziționarea în mediul în care activează;

▪ claritatea și buna înțelegere a priorităților strategice, a obiectivelor, a indicatorilor, a țintelor și a măsurilor;

▪ eficiența operațională - BSC interconectează componenta de management strategic cu cea de management operațional. Se poate implementa pe fiecare nivel de management, inclusiv la nivel personal, dacă este necesar acest grad de detaliere. De asemenea, prin operaționalizare se pot stabili prioritățile conducerii pe acele măsuri care creează plus valoare în cadrul organizației;

▪ consensul - prioritățile strategice sunt comunicate prin BSC. Toate nivelurile ierarhice contribuie prin acțiunile lor la implementarea acestora în organizație;

▪ dialogul - facilitează comunicarea și înțelegerea obiectivelor strategice de către toate nivelurile;

▪ prioritizarea în alocarea eficientă a resurselor;

▪ funcția de instrument de controlling a BSC conduce la o imagine clară asupra gradului de îndeplinire al unui obiectiv prin comparația valorilor atribuite și a celor realizate.

Particularizând instrumentul BSC la nivelul unei organizații politice, utilizarea metodei poate genera următoarele aspecte pozitive pentru un partid politic:

▪ posibilitatea de a planifica, monitoriza și evalua în timp real performanța partidului;

▪ creșterea gradului de flexibilitate și adaptare a partidului la dezvoltarea tehnologică, la schimbările economice și politice din plan internațional;

▪ consolidarea relației și fluidificarea comunicării dintre partid și cetățeni;

▪ creșterea gradului de transparență la nivelul partidului și conștientizarea importanței rolului fiecărei organizații teritoriale la consolidarea partidului;

▪ bună cunoaștere și înțelegere a mediului în care partidul politic activează, recepționarea semnalelor și tendințelor din planul politic național și internațional.

Restricționare a aplicabilității practice a modelului face trimitere la:

▪ BSC se poate implementa doar în organizații politice mature, în care există un sistem de control și o orientare strategică definită de liderii de partid. Este propice utilizarea în activitatea partidelor politice mari, cu structuri și organizații teritoriale funcționale, cu un număr semnificativ de membri activi.



- Implementarea BSC trebuie să fie promovată și susținută de liderii de partid cu acceptarea și implicarea puternică și categorică a structurilor teritoriale. Persoanele influente din conducerea partidului devin responsabile în a coordona implementarea BSC la nivelul întregului partid și nu doar în structura sa centrală.

- Claritatea și eficiența implementării BSC se pot pierde dacă obiectivele strategice nu contribuie la realizarea misiunii și viziunii și dacă activitățile/inițiativa nu duc la îndeplinirea obiectivelor strategice. De asemenea, precizia se pierde dacă indicatorii prin care sunt măsurate obiectivele sunt irelevanți pentru acele obiective sau dacă țintele indicatorilor sunt prea ambițioase și par imposibil de atins. În aceste cazuri poate interveni lipsa de motivare și fragmentarea interesului pentru folosirea instrumentului.

- Utilizarea BSC trebuie să fie constantă, pe întreaga activitate curentă a partidului și nu doar în perioadele electorale, atunci când activitatea partidului se intensifică și gradul de implicare al membrilor de partid se amplifică.

## Capitolul 5 Implementarea modelului Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice

În vederea măsurării și evaluării rezultatelor activității partidelor politice, scopul acestei cercetări este de a explora măsura în care instrumentul managerial utilizat în cadrul organizațiilor economice – Balanced Scorecard, poate fi adaptat specificului unei organizații politice.

Sinteza unor studii pe acest subiect semnaleză și alte inițiative privind implementarea BSC în mai multe tipologii de organizații sau pe mai multe domenii de activitate.

Așadar, pornind de la stratificarea celor patru perspective ale modelului BSC:

- perspectiva financiară
- perspectiva clientului
- procesele interne de afaceri
- învățarea și creșterea,

și coroborarea acestora cu abordarea lui Chiocchetti, (2016) privind cele patru componente pe baza cărora se pot defini indicatorii de performanță ai unei organizații politice:

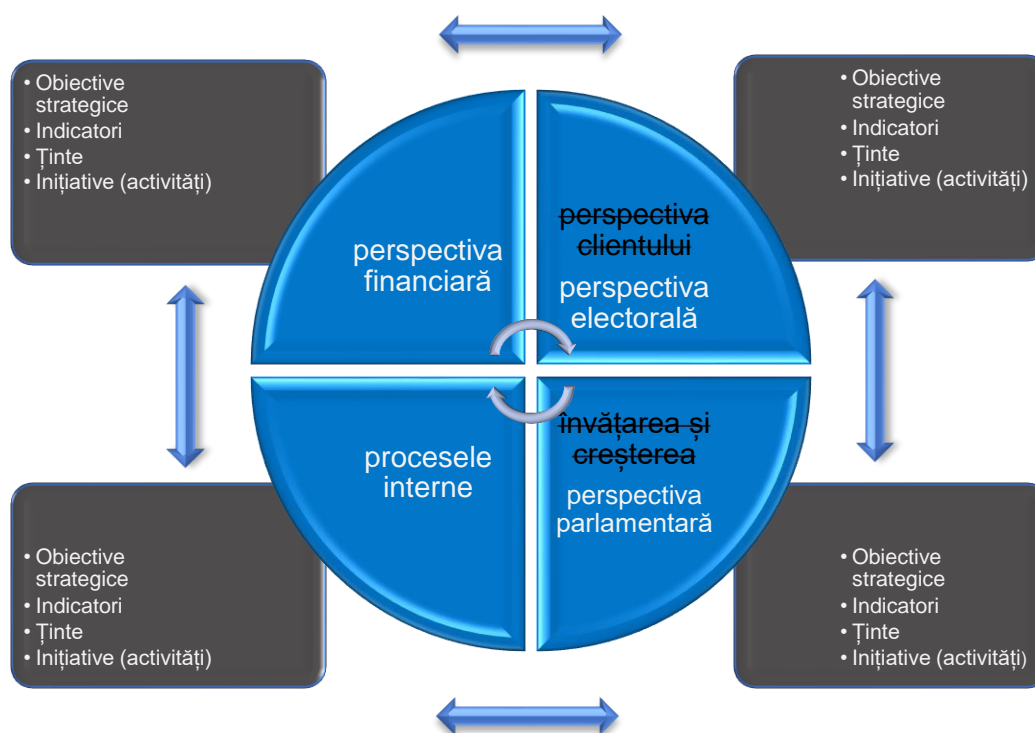
- componenta electorală,
- componenta participativă,
- componenta guvernării,
- componenta financiară,

s-a obținut o nouă abordare a modelului Balanced Scorecard adaptată specificului unei organizații politice.

Modelul BSC propus poate opera în mod similar cu patru perspective, două dintre perspective fiind asemănătoare modelului clasic al BSC. Astfel, perspectiva financiară și cea a proceselor interne de afaceri, rămân comune ambelor modele iar transformarea celorlalte două perspective, a permis asocierea perspectivei clientului cu perspectiva electorală și perspectiva învățării și creșterii cu perspectiva parlamentară.

Reprezentarea grafică a modelului propus:





### Adaptarea modelului Balanced Scorecard pentru o organizație politică

Etapa ulterioară transformării perspectivelor a presupus definirea indicatorilor de performanță aferenți fiecărei perspective.

Astfel, pentru perspectiva Financiară din noul model BSC, s-au definit doi indicatori de performanță. Atribuirea s-a făcut în concordanță cu modalitățile de atragere a resurselor financiare, respectiv:

- Finanțare privată
- Finanțare publică

Pentru o analiză detaliată a performanței financiare a unui partid politic, a fost necesară setarea unor subindicatori în cadrul fiecăruia dintre indicatorii definiți anterior, cu scopul monitorizării fiecărei surse de finanțare în parte. Așadar, în componența indicatorului Finanțare privată s-au stabilit subindicatorii:

- Cotizații
- Donații
- Împrumuturi
- Venituri din alte surse

iar în componența indicatorului Finanțare publică, s-au definit subindicatorii:

- Subvenții de stat
- Venituri electorale

Conceperea indicilor din perspectiva Electorală s-a realizat pe baza structurii Parlamentului României care este bicameral și în funcție de elementele esențiale din legislația alegerilor parlamentare. Miza alegerilor legislative o reprezintă numărul de voturi obținut pentru fiecare Camera în parte, care conferă ulterior numărul mandatelor de parlamentar pentru fiecare partid în parte. Obținerea majorității parlamentare depinde de numărul mandatelor

atribuite unui partid politic. Pe această gândire indicatorii de performanță relevanți stabiliți pentru perspectiva Electorală au fost:

- Voturi pentru Senat
- Mandate Senat
- Voturi pentru Camera Deputaților
- Mandate Camera Deputaților
- Majoritate parlamentară

Determinarea indicatorilor perspectivei Parlamentare s-a bazat tot pe structura Parlamentului României, iar la definirea subindicatorilor s-a luat în considerare specificul activității parlamentare. Pe acest principiu, cei doi indicatori definiți în cadrul perspectivei Parlamentare din modelul propus sunt:

- Activitate Senat
- Activitate Camera Deputaților

Subindicatorii identificați care pot sta la baza evaluării performanței, sunt în concordanță cu acțiunile ce implică o parte din atribuțiile cuantificabile ale unui parlamentar. Astfel, atât pentru indicatorul Activitate Senat cât și pentru indicatorul Activitate Camera Deputaților, subindicatorii sunt:

- Propuneri legislative
- Întrebări
- Interpelări
- Declarații politice
- Amendamente
- Moțiuni de cenzură

Stabilirea indicatorilor din perspectiva Proceselor interne, a pornit de la structura activităților ce definesc managementul activității unui partid politic care pot fi cuantificabile, măsurabile. Ca și în cazul celorlalte perspective și pentru perspectiva Proceselor interne s-au identificat doi indicatori:

- Comunicare
- Organizare

Definirea subindicatorilor aferenți indicatorului Comunicare, a avut în vedere mixul de comunicare folosit de partidele politice. Prin această modalitate fiecărui canal de comunicare în parte i-a revenit un subindicator, rezultând astfel următorii subindicatori:

- TV
- Radio
- Presă (scrisă, online)
- Evenimente publice
- Social media
- Outdoor
- Comunicate/declarații de presă
- Sondaje

Detalierea analizei fiecărui subindicator poate continua prin setarea de noi subindicatori. De exemplu, în componența subindicatorului Social media, s-ar putea seta subindicatorul Facebook, urmând a fi setați alți noi subindicatori care să măsoare:

- FB\_posts

- FB\_likes
- FB\_comments
- FB\_shares

Pentru definirea subindicatorilor aferenți indicatorului Organizare, s-au avut în vedere elemente specifice organizării de partid:

- Membri partid
- Organizații teritoriale
- Migrație parlamentari
- Reprezentare de gen (feminin)
- Afiliere internațională

## Capitolul 6 Balanced Scorecard în cadrul unei organizații politice - perspectiva Financiară - analiza indicatorilor de performanță

Sinteza valorilor tuturor indicatorilor și subindicatorilor perspectivei Financiare din noul model BSC pentru toate partidele politice parlamentare din legislatura 2016 – 2020, este redată cu ajutorul Tabelului 6.6.

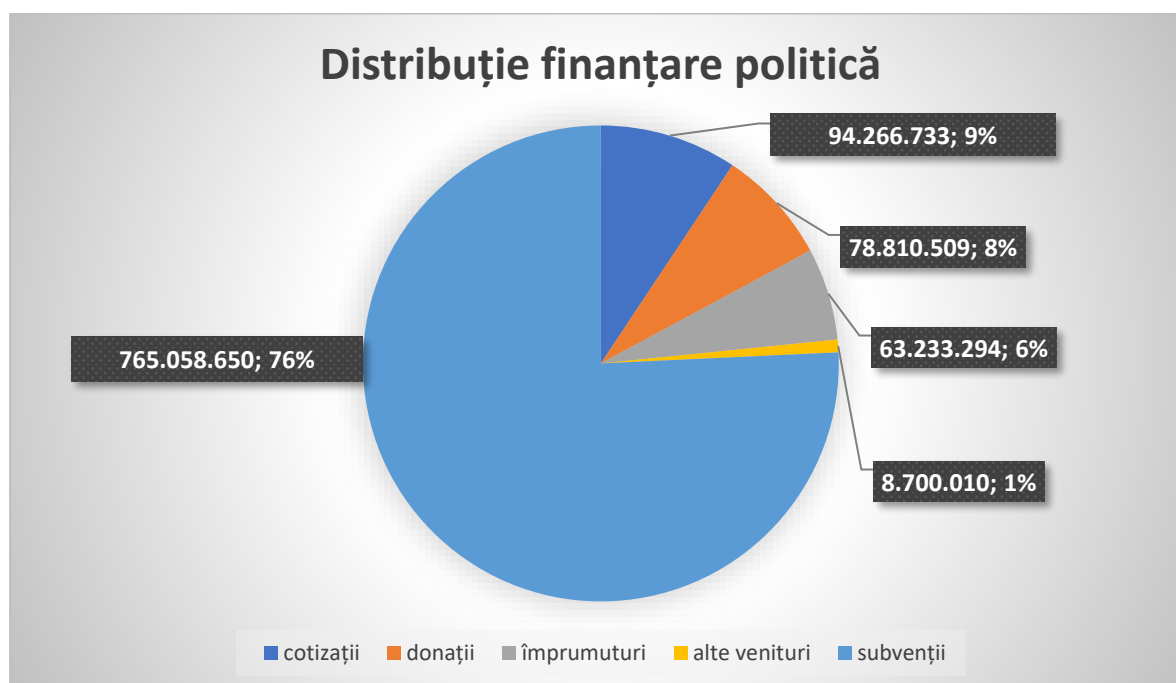
### Valoarea finanțării partidelor politice parlamentare în legislatura 2016 - 2020

Perioadă	Sursă Finanțare	PSD	PNL	USR	UDMR	ALDE	PMP	PRO ROMANIA	Total
2017	subvenții	16.449.371	8.072.689	2.315.426	0	1.923.042	1.273.391	0	30.033.920
2018	subvenții	96.849.680	44.441.815	13.061.605	0	9.681.537	6.306.838	0	170.341.476
2019	subvenții	143.751.950	65.861.723	19.368.144	29.436.580	14.315.729	9.321.655	0	282.055.781
2020	subvenții	124.124.729	70.297.121	19.653.636	32.311.890	14.498.483	9.361.363	12.380.251	282.627.473
<b>2017 2020</b>	<b>Finanțare publică</b>	<b>381.175.730</b>	<b>188.673.349</b>	<b>54.398.811</b>	<b>61.748.470</b>	<b>40.418.792</b>	<b>26.263.247</b>	<b>12.380.251</b>	<b>765.058.650</b>
2017	cotizații	8.538.187	6.653.777	250.262	950.130	1.373.367	667.301	0	18.433.024
2018	cotizații	8.499.854	6.770.056	907.205	1.415.340	2.648.862	656.181	250.603	21.148.101
2019	cotizații	10.062.248	6.407.065	2.349.739	1.592.041	3.970.228	678.389	1.783.391	26.843.100
2020	cotizații	11.070.764	7.417.088	3.161.262	1.875.567	1.094.976	850.955	2.371.897	27.842.509
<b>2017 2020</b>	<b>Total cotizații</b>	<b>38.171.052</b>	<b>27.247.986</b>	<b>6.668.468</b>	<b>5.833.078</b>	<b>9.087.433</b>	<b>2.852.826</b>	<b>4.405.891</b>	<b>94.266.733</b>
2017	donații	119.855	562.807	278.952	119.442	0	900	0	1.081.956
2018	donații	69.000	203.805	117.349	691.147	60.050	25.000	0	1.166.351
2019	donații	46.000	7.211.571	413.000	361.893	0	26.290	130.306	8.189.060
2020	donații	411.000	59.602.550	236.640	7.951.093	0	23.000	148.860	68.373.143
<b>2017 2020</b>	<b>Total donații</b>	<b>645.855</b>	<b>67.580.733</b>	<b>1.045.941</b>	<b>9.123.575</b>	<b>60.050</b>	<b>75.190</b>	<b>279.166</b>	<b>78.810.509</b>
2017	împrumuturi	0	44.295	0	0	0	2.900	0	47.195
2018	împrumuturi	0	49.500	0	0	0	1.930	0	51.430
2019	împrumuturi	930.000	60.000	5.095.717	0	1.000.000	7.400	21.563.932	28.657.049
2020	împrumuturi	12.709.025	126.500	4.602.395	0	0	0	17.039.700	34.477.620
<b>2017 2020</b>	<b>Total împrumuturi</b>	<b>13.639.025</b>	<b>280.295</b>	<b>9.698.112</b>	<b>0</b>	<b>1.000.000</b>	<b>12.230</b>	<b>38.603.632</b>	<b>63.233.294</b>
2017	alte venituri	935.900	1.832.367	60	108.717	32.138	39.450	0	2.948.633
2018	alte venituri	899.917	1.346.027	6.663	99.490	38.904	2.310	0	2.393.310

2019	alte venituri	729.984	1.356.107	1.271	102.824	49.920	2.743	8.533	2.251.382
2020	alte venituri	468.141	415.127	124	113.703	7.944	1.210	100.437	1.106.686
<b>2017 2020</b>	<b>Total alte venituri</b>	<b>3.033.942</b>	<b>4.949.629</b>	<b>8.118</b>	<b>424.734</b>	<b>128.906</b>	<b>45.713</b>	<b>108.970</b>	<b>8.700.010</b>
<b>2017 2020</b>	<b>Finanțare privată</b>	<b>55.489.874</b>	<b>100.058.642</b>	<b>17.420.639</b>	<b>15.381.386</b>	<b>10.276.389</b>	<b>2.985.958</b>	<b>43.397.659</b>	<b>245.010.547</b>
<b>2017 2020</b>	<b>Total finanțare</b>	<b>436.665.604</b>	<b>288.731.991</b>	<b>71.819.450</b>	<b>77.129.856</b>	<b>50.695.181</b>	<b>29.249.206</b>	<b>55.777.910</b>	<b>1.010.069.196</b>

Conform datelor din tabel, în perioada 2017 – 2020, partidele politice parlamentare din România au avut la dispoziție un buget total de finanțare în valoare de 1.010.069.196 lei, aproximativ 204.467.449 euro. Media anuală a finanțării politice a fost de 252.517.299 lei, aproximativ 51.116.862 euro.

Distribuția surselor de finanțare indică o disproporție accentuată între subindicatorul Subvenție aferent indicatorului Finanțare publică și indicatorul Finanțare privată.



**Distribuție finanțare politică partide politice parlamentare perioada 2017 - 2020**

Din bugetul total al finanțării politice, 76%, echivalentul a 765.058.650 lei, reprezintă bani publici și doar 24%, echivalentul a 245.010.547 lei, reprezintă aport financiar din surse private. Această distribuție evidențiază faptul că partidele politice parlamentare naționale se finanțează preponderent cu venituri din bugetul de stat.

Creșterea accelerată a subindicatorului Subvenției în anul 2019 s-a datorat, după cum am mai menționat, modificărilor legislative din anul 2019, iar plafonarea la nivelul anului 2020, s-a datorat amendamentului adus legii bugetului de stat din anul 2020. Scăderea subvenției Partidului Social Democrat concomitent cu creșterea subvenției Partidului Național Liberal și Partidului ProRomânia, s-a produs datorită migrației parlamentarilor PSD către celelalte două partide. Chiar și în aceste condiții, în legislatura 2016 – 2020, PSD a fost partidul care a beneficiat de cei mai mulți bani proveniți din bugetul statului. În perioada analizată, 49,82% din totalul subvenției publice a fost alocat PSD, urmat fiind de PNL cu o pondere de 24,66%, jumătate cât PSD și de USR cu o cotă de 7,11% din întregul buget. Diferența de până la 100%

a revenit celorlalte partide politice din componența Parlamentului, inclusiv Uniunea Democrată Maghiară din România. Începând cu anul 2019, datorită majorării considerabile a alocărilor de fonduri publice și pentru a evita dubla finanțare, UDMR a optat pentru subvenția din România, revenindu-i în ultimii doi ani din legislatură suma de 61.748.470 lei.

Cel mai important subindicator din componența indicatorului Finanțare privată este subindicatorul Cotizații cu o pondere de 38,47% în cadrul indicatorului. Valoarea totală a cotizațiilor în perioada de referință a fost de 94.266.733 lei. Din acest total, PSD deține cea mai mare cotă, de 40,49%, urmat fiind de PNL cu 28,90%. Cele două mari partide concurente dețin 69,39% din totalul bugetului de cotizații, datorită numărului mare de membri cotizanți și consolidării în timp a disciplinei financiare de partid. Notabilă este și performanța partidului nou înființat ProRomânia. Acesta în doar 3 ani a atins un volum al cotizațiilor de 4.405.891 lei, depășind de 1,54 ori cotizațiile colectate de PMP pe parcursul a 4 ani.

În perioada 2017-2020 ierarhia subindicatorului Donații se schimbă considerabil, PNL fiind pe primul loc, cu 67.580.733 lei. Suma reprezintă 85,75% din totalul donațiilor colectate de toate partidele politice parlamentare, urmat fiind de UDMR cu 11,57%, echivalentul a 9.123.575 lei și USR cu 1.045.941 lei. Pentru PSD, care deține cei mai mulți parlamentari și aleși locali, suma colectată din donații este infimă (645.855 lei) raportată la forța financiară globală a partidului. Din comparația primelor două partide parlamentare, valoarea subindicatorului Donații aferent PSD este de aproximativ 1% din valoarea subindicatorului Donații aferent PNL.

Referitor la evoluția subindicatorului Împrumuturi, ProRomânia este partidul cu cea mai mare pondere a subindicatorului Împrumuturi în totalul indicatorului Finanțare privată. ProRomânia a atras din surse private 43.397.659 lei din care 88,95%, echivalentul a 38.603.632 lei, reprezintă bani proveniți din împrumuturi. Raportat la celelalte partide, valoarea împrumuturilor în cazul ProRomânia reprezintă 61,04% din totalul subindicatorului Împrumuturi aferent tuturor partidelor politice din legislatură. Începând cu anul 2019 și PSD a utilizat această formă de finanțare, subindicatorul Împrumuturi având o pondere de 24,57% în totalul valoric al indicatorului Finanțare privată aferent partidului. În cazul PSD, accesarea împrumuturilor a reprezentat a doua metodă de finanțare a activității curente a partidului, după cotizații.

Privitor la analiza subindicatorului Venituri din alte surse, în perioada de referință PNL înregistrează cea mai mare valoare a subindicatorului, în cuantum de 4.949.629 lei, urmat fiind de PSD cu 3.033.942 lei. În cazul PNL valoarea subindicatorului Venituri din alte surse devansează valoarea subindicatorului Împrumuturi. Situația este inversă în cazul PSD, unde împrumuturile depășesc veniturile din alte surse.

În vederea evaluării multidimensionale a sistemului finanțării activității curente pentru un partid politic parlamentar din România, este necesară cunoașterea importanței parametrilor determinanți ai mecanismului. Aplicarea prevederilor legale specifice a demonstrat că valoarea indicatorului Finanțare publică - subindicatorului Subvenții, este determinată de numărul de parlamentari și cel al consilierilor județeni. Analiza datelor din situațiile financiare ale partidelor, coroborată cu analiza raportărilor privind identitatea și numărul membrilor care au cotizat sau au donat sume a căror valoare însumată a depășit baremul de 10 salarii (de bază minime brute pe țară), a facilitat preluarea ierarhiei predictorilor subindicatorului Subvenții și în cazul indicatorului Finanțare privată.

Pornind de la aceste considerente, s-a formulat o primă ipoteză de cercetare de forma: ***parlamentarii și consilierii județeni joacă un rol important în determinarea indicatorului Finanțare privată (Ipoteza nr. 1).***

Având în vedere ponderea subindicatorului Cotizații în totalul veniturilor unui partid politic parlamentar și gradul de detaliere al datelor privind cotizațiile, s-a extrapolat analiza predictivă și asupra acestui subindicator. Cunoscând rezultatele obținute în anul 2020 de Partidul Social Democrat la alegerilor locale și parlamentare, a rezultat un nou scenariu de validat: **europarlamentarii, parlamentarii și reprezentanții administrației publice locale joacă un rol important în determinarea subindicatorului Cotizații (Ipoteza nr. 2).**

Întrucât, forma legală de raportare a cotizațiilor necesită publicarea valorii acestora la nivel de organizație județeană, analiza informațiilor a permis evaluarea subindicatorului la nivel de regiune. A rezultat astfel o ultimă ipoteză de demonstrat pentru subindicatorul Cotizații: **diferențele semnificative între cotizații la nivel național, nu implică diferențe semnificative între cotizații la nivel regional (Ipoteza nr. 3).**

## Capitolul 7 Cercetare privind evaluarea indicatorilor de performanță ai managementului finanțării partidelor politice parlamentare

### **Studiu de caz – Evaluarea performanței managementului finanțării unui partid politic parlamentar din România utilizând aplicația informatică BSC Designer Light**

Obiectivul cercetării a constat în evaluarea practică a sistemului de indicatori definiți în modelul BSC adaptat pentru activitatea unui partid politic parlamentar din România cu accent pe indicii perspectivei Financiare. Evaluarea a fost făcută utilizând programul informatic - BSC Designer Light ce are ca fundament modelul clasic Balanced Scorecard de măsurare a performanței. Aplicația a fost adaptată noului model BSC specific unei organizații politice și a fost populată cu rezultatele entității analizate pentru activitatea desfășurată în anul 2020, raportată la istoric (2017, 2018, 2019).

Pornind de obiectivul stabilit, pentru relevanța și complexitatea studiului, a fost selectat pentru cercetare un partid politic parlamentar din România – Partidul Social Democrat. Fiind un partid politic tradițional (înființat în 1992) și omniprezent în Parlamentul României, inclusiv în legislatura 2016 - 2020, PSD a avut o vastă activitate parlamentară ce a permis desfășurarea analizei.

Popularea programului informatic BSC Designer Light cu datele specifice respectivului partid politic analizat s-a bazat pe compararea rezultatelor anului 2020 cu istoricul partidului din legislatura 2016 – 2020, respectiv cu anii 2017, 2018 și 2019.

Pornind de la conceptul de baza a metodei Balanced Scorecard, după determinarea perspectivelor modelului, pentru fiecare dintre acestea, au fost setați în aplicația informatică indicatorii de performanță definiți în noul model teoretic. Fiecărui indicator i-a fost atribuită o pondere în cadrul perspectivei și un scor, astfel încât suma ponderilor în interiorul unei perspective să nu depășească 1 (100%). În mod similar, suma ponderilor indicatorilor din interiorul unei perspective trebuie să fie egală cu 1 (100%), principiu pe baza căruia modelul funcționează.

Conform manualului de utilizare al programului informatic BSC Designer Light scorul final al partidului se calculează sub forma unui progres, care reprezintă performanța partidului analizat. Scorul rezultat se obține prin aplicarea formulei mediei ponderate atât pentru fiecare perspectivă și indicator component cât și pentru întreg ansamblul. Scorul obținut depinde de setarea unor parametri în programul informatic.

În varianta minimală a aplicației (versiunea Light folosită), progresul indicatorilor se calculează în funcție de 3 parametri: "value," "baseline" și "target", sub forma unui scor, obținut aplicând formula:  $Progress = (Value - Baseline) / (Target - Baseline)$ .



Pentru fiecare perspectivă în parte și pentru fiecare indicator component a fost setată ponderea acestuia în perspectivă, precum și ponderea perspectivei în total cadru BSC. Alocarea ponderilor a fost calculată pe baza mediei aritmetice, în funcție de numărul perspectivelor, indicatorilor și subindicatorilor definiți.

### **Progresul indicatorilor și subindicatorilor din perspectiva Financiară**

Conceptul noului model BSC adaptat partidelor politice parlamentare a prevăzut 2 indicatori de performanță în cadrul perspectivei Financiare. Fiecărui indicator în parte i-a fost atribuită o pondere de 0,5 (50%), astfel încât suma lor să fie egală cu 1 (100%).

Primul indicator, Finanțare privată, conține în structură 4 subindicatori, aferenți fiecărei surse de finanțare respectiv: cotizații, donații, împrumuturi și venituri din alte surse, fiecare cu o pondere egală în cadrul indicatorului de 0,25 (25%) pentru respectarea principiului ca suma ponderilor să fie de 100% sau 1.

Al doilea indicator, Finanțare publică, este compus din 2 subindicatori: subindicatorul Subvenții și subindicatorul Venituri electorale. Primul subindicator reprezintă banii proveniți din bugetul statului, cel de-al doilea subindicator face trimitere la veniturile din campania electorală pentru alegerile parlamentare. Ca și în cazurile anterioare, ponderea lor este egală, de 0,5 (50%), pentru fiecare subindicator component.

Pentru evaluarea progresului celor 6 subindicatori aferenți perspectivei Financiare, a fost utilizată ca unitate de măsură scorul, calculat prin aplicarea formulei menționate în metodologie.

Studiul de caz a fost realizat pe baza rezultatelor proprii obținute de PSD în anul 2020, valori care au fost alocate campului *value*. Stabilirea țintelor valorice pentru parametrii *target* și *baseline*, a pornit de la istoricul înregistrat de PSD pentru legislatura 2016 – 2020.

Astfel, ca principiu pentru evaluarea majorității subindicatorilor perspectivei Financiare, parametrului *baseline* i-a fost atribuit rezultatul minim pe care partidul l-a obținut în unul din anii 2017, 2018 sau 2019, iar parametrului *target* i-a fost atribuit rezultatul maxim pe care partidul l-a obținut în unul din anii respectivi.

Sintetizarea progresului indicatorilor și subindicatorilor perspectivei Financiare și valorile fiecărui parametru sunt evidențiate în Tabelul 7.1.

### **Progresul indicatorilor și subindicatorilor din perspectiva Financiară**

Indicator	Progres	Value	Baseline	Target	Măsură	Pondere
<b>PERSPECTIVA FINANCIARĂ</b>	<b>105,04%</b>	-----			%	<b>0,25</b>
<b>Finanțare privată</b>	<b>132,90%</b>	-----			%	<b>0,5</b>
Cotizații	164,55%	11.070.764	8.499.854	10.062.248	Scor	0,25
Donații	494,21%	411.000	46.000	119.855	Scor	0,25
Venituri din alte surse	-127,16%	468.141	729.984	935.900	Scor	0,25
Împrumuturi	0,00%	Da	Da	Nu	Da/Nu	0,25
<b>Finanțare publică</b>	<b>77,18%</b>	-----			%	<b>0,5</b>
Subvenții	84,58%	124.124.729	16.449.371	143.751.950	Scor	0,5
Venituri alegerile parlamentare	69,79%	47.939.214	14.959.061	62.217.000	Scor	0,5



Scorul perspectivei Financiare din modelul BSC pentru Partidul Social Democrat în anul 2020, calculat pe baza ponderilor și a parametrilor setați în programul informatic BSC Designer Light, a fost de 105,04% fiind semnalizat de aplicație cu marker de culoare verde, conform capturii de ecran de mai jos.

Name	Progress	Value	Baseline	Target	Measure	Weight
BSC_PSD_2020	62.14 %				%	
<b>Perspectiva financiară</b>	<b>105.04 %</b>	<b>105.04</b>	<b>0</b>	<b>100</b>	<b>Score</b>	<b>0.25</b>
Finanțare privată	132.90 %	132.9	0	100	%	0.5
Cotizații	164.55 %	11.1M	8.5M	10.1M	Score	0.25
Donații	494.21 %	411K	46K	119.9K	Score	0.25
Venituri din alte surse	-127.16 %	468.1K	730K	935.9K	Score	0.25
Împrumuturi	0.00 %	Yes	Yes	No	Yes/no	0.25
Finanțare publică	77.18 %	77.18	0	100	%	0.5
Subvenție	84.58 %	124.1M	16.4M	143.8M	Score	0.5
Venituri alegeri parlamentare	69.79 %	47.9M	15M	62.2M	Score	0.5
Perspectiva parlamentară	24.01 %	24.01	0	100	%	0.25
Perspectiva electorală - alegeri parla...	23.17 %	23.17	0	100	%	0.25
Perspectiva procese interne	96.34 %	96.34	0	100	%	0.25

#### Progresul perspectivei Financiare

#### Scorul final al unui partid politic parlamentar pe baza modelului BSC

Rezultatul final obținut de Partidul Social Democrat ca urmare a implementării noului model Balanced Scorecard personalizat pentru un partid politic parlamentar din România, a fost de 62,14%.

Scorul întregului model BSC propus și evaluat cu ajutorul programului informatic BSC Designer Light a fost calculat pe baza ponderilor celor 4 perspective definite în a căror componență au fost setați 11 indicatori care la rândul lor au generat 25 de subindicatori.

Scorul final privind activitatea Partidului Social Democrat din anul 2020, este redat în Tabelul 7.5.

#### Progresul unui partid politic parlamentar pe baza modelului BSC

Indicator	Progres	Măsură	Pondere
BSC_PSD_2020	62,14%	%	-----
PERSPECTIVA FINANCIARĂ	105,04%	%	0,25
PERSPECTIVA ELECTORALĂ	23,17%	%	0,25
PERSPECTIVA PARLAMENTARĂ	24,01%	%	0,25
PERSPECTIVA PROCESELOR INTERNE	96,34%	%	0,25

Progresul este semnalizat de aplicație cu marker de culoare verde și este detaliat conform capturii de ecran.

BSC\_PSD\_2020 (PPBSC PSD 2020\_teza final.bsc) - BSC Designer Light

File Edit View KPIs Strategy map Tools Reports Charts Help

Manage :

Name	Progress	Value	Baseline	Target	Measure	Weight
<b>BSC_PSD_2020</b>	<b>62.14 %</b>				%	
Perspectiva financiară	105.04 %	105.04	0	100	Score	0.25
Finanțare privată	132.90 %	132.9	0	100	%	0.5
Cotizații	164.55 %	11.1M	8.5M	10.1M	Score	0.25
Donații	494.21 %	411K	46K	119.9K	Score	0.25
Venituri din alte surse	-127.16 %	468.1K	730K	935.9K	Score	0.25
Împrumuturi	0.00 %	Yes	Yes	No	Yes/no	0.25
Finanțare publică	77.18 %	77.18	0	100	%	0.5
Subvenție	84.58 %	124.1M	16.4M	143.8M	Score	0.5
Venituri alegeri parlamentare	69.79 %	47.9M	15M	62.2M	Score	0.5
Perspectiva parlamentară	24.01 %	24.01	0	100	%	0.25
Camera deputaților	-10.24 %	-10.24	0	100	%	0.5
Propuneri legislative	11.11 %	183	175	247	Score	0.2
Întrebări	-40.84 %	362	694	1.5K	Score	0.2
Interpelări	-3.91 %	76	88	395	Score	0.2
Declarații politice	-46.41 %	114	670	1.9K	Score	0.2
Amendamente	28.86 %	434	292	784	Score	0.2
Senat	58.27 %	58.27	0	100	%	0.5
Propuneri legislative	63.08 %	160	119	184	Score	0.25
Întrebări	42.45 %	280	235	341	Score	0.25
Interpelări	27.54 %	184	165	234	Score	0.25
Moțiuni de cenzură	100.00 %	Yes	No	Yes	Yes/no	0.25
Perspectiva electorală - alegeri parla...	23.17 %	23.17	0	100	%	0.25
Număr voturi Senat	21.66 %	1.7M	1.4M	3M	Score	0.2
Număr mandate senator	40.54 %	47	32	69	Score	0.2
Număr voturi Camera Deputaților	17.27 %	1.7M	1.4M	3M	Score	0.2
Număr mandate deputați	36.36 %	110	78	166	Score	0.2
Majoritate parlamentară	0.00 %	No	Yes	Yes	Yes/no	0.2
Perspectiva procese interne	96.34 %	96.34	0	100	%	0.25
Comunicare	156.45 %	156.45	0	100	%	0.5
FB_postări	162.83 %	725	230	534	Score	0.2
FB_likes	119.27 %	657K	44.5K	558K	Score	0.2
FB_comments	106.76 %	229.4K	6.2K	215.2K	Score	0.2
FB_shares	288.09 %	99.1K	5.1K	37.7K	Score	0.2
Declarații de presă	105.29 %	799	580	788	Score	0.2
Organizare	36.24 %	36.24	0	100	%	0.5
Număr membri partid	100.25 %	509.6K	290.1K	509K	Score	0.2
Organizații teritoriale	66.67 %	47	43	49	Score	0.2
Migrație parlamentari	-85.71 %	209	221	235	Score	0.2
Reprezentare gen feminin	0.00 %	Yes	Yes	Yes	Yes/no	0.2
Afilierie internațională	100.00 %	Yes	No	Yes	Yes/no	0.2

### Scorul modelului BSC propus

Scopul principal al acestui studiu de caz a fost acela de a prezenta un instrument de management care să permită monitorizarea unor indicatori de performanță specifici activității unui partid politic parlamentar și nu de a interpreta punctual scorul final obținut de Partidul Social Democrat pentru activitatea anului 2020.

Analiza empirică a condus către obținerea și evaluarea unui scor final, rezultat ca urmare a ponderilor scorurilor individuale ale celor 4 perspective din modelul propus. Rezultatul perspectivelor a fost influențat de scorurile indicatorilor aferenți care la rândul lor au fost determinate pe baza progresului fiecărui subindicator component. Stabilirea țintelor a fost efectuată în funcție de istoricul fiecărui indicator/subindicator în parte, în concordanță cu

obiectivele operaționale și strategice ale unui partid politic, raportate și la specificul activității parlamentare.

Concluzia cercetării este că Balanced Scorecard este un model de măsurare a performanței aplicabil și în cazul unui partid politic parlamentar. Modelul adaptat pentru o organizație politică poate facilita evaluarea gradului de îndeplinire al obiectivelor prin monitorizarea evoluției indicatorilor și subindicatorilor conform scorurilor obținute. Aplicația BSC Designer Light (variantea de bază) a indicat cu succes zonele în care partidul a înregistrat o contraperformanță precum și obiectivele cu rezultate peste așteptări. Scorurile obținute în perspectiva Financiară au confirmat performanța financiară a partidului evaluat, realizată într-un an electoral. Valorile analizate fiind cele aferente anului electoral 2020, prefigurau într-o oarecare măsură un scor final bun al perspectivei Financiare. Este de menționat că analiza a fost făcută și în funcție de istoricul partidului, luându-se în calcul și anul 2019 care de asemenea a fost un an electoral. Scorul final de 62,14% este un rezultat peste medie, obținut datorită rezultatelor foarte bune ale perspectivei Financiare și cea a Proceselor interne. Perspectiva Financiară a înregistrat rezultate peste obiectivul stabilit pentru cei mai importanți doi subindicatori, Cotizații și Donații. De asemenea un scor peste medie a înregistrat și indicatorul Finanțare publică, confirmând astfel poziționarea de lider, beneficiar al celei mai mari alocări de fonduri publice dintre toate partidele parlamentare. În ceea ce privește perspectiva Electorală, evaluarea a marcat un rezultat similar cu estimările sondajului de opinie menționat în cercetare, fără a se putea invoca o legătură de cauzalitate dintre modelul conceput și rezultatul estimativ al sondajului. Rezultatul perspectivei Parlamentare este în concordanță cu cea Electorală, în sensul în care, un partid politic parlamentar care nu a obținut majoritate parlamentară din alegeri, nu poate întreprinde acțiuni parlamentare peste medie. În susținerea acestei concluzii este și evoluția indicatorului Senat, Cameră în care partidul a avut majoritate pentru o perioadă scurtă de timp. Pentru acest indicator rezultatul a fost pozitiv și peste medie, comparativ cu indicatorul Camera Deputaților, al cărui scor a fost negativ. Progresul Perspectivei proceselor interne confirmă strategia de comunicare a partidului, atât pe zona social media, unde a înregistrat o creștere constantă cât și pe partea de organizare, PSD fiind un partid cu o bună organizare teritorială și cei mai mulți membri.

O altă concluzie extrasă din utilizarea metodei BSC este data de interdependența perspectivelor. Câștigarea alegerilor parlamentare și obținerea majorității parlamentare va influența atât scorul pentru perspectiva Parlamentară cât și rezultatul perspectivei Financiare. Condiționalitatea dintre finanțarea publică și numărul parlamentarilor este clar demonstrată de textul legii care reglementează acordarea subvențiilor, iar relația de dependență dintre numărul parlamentarilor și finanțarea privată va fi demonstrată la finalul acestui capitol. Concluzia din acest punct de vedere este că valoarea finanțării politice este influențată în mod direct de rezultatele obținute în alegeri de către partidul evaluat. În egală măsură, evoluția subindicatorilor și implicit a indicatorilor perspectivei Parlamentare depind în mod direct de numărul mandatelor de deputați și senatori rezultate din alegerile parlamentare. Cu cât numărul parlamentarilor unui partid este mai mare cu atât va fi majorat și numărul de acțiuni parlamentare inițiate de aceștia. Un rezultat mult peste medie al Perspectivei proceselor interne, cu precădere al indicatorului Comunicare în perioadele electorale și nu numai, poate contribui semnificativ la îmbunătățirea scorului perspectivei Electorale. Cu cât un partid politic investește în promovarea candidaților utilizând un mix de comunicare adaptat și focusat pe canalele de comunicare adecvate, cu atât cresc șansele electorale ale candidaților în alegeri.

Din aceste considerente, interpretarea scorului final al modelului BSC pentru un partid politic parlamentar se poate face raportat la valoarea medie de 0,5 (50%). Orice rezultat al perspectivei Financiare de peste 0,5 (50%) poate fi asociat unui partid politic sustenabil din

punct de vedere financiar, datorită resurselor financiare publice consistente și ale aportului financiar direct și indirect al parlamentarilor săi.

### ***Analiza vizuală a indicatorilor de performanță privind finanțarea partidelor politice parlamentare utilizând platforma de business intelligence - Microsoft Power BI Desktop***

Pentru a oferi o imagine multidimensională a performanței financiare a unui partid politic parlamentar, analiza Partidului Social Democrat a fost extinsă cu o sesiune de analiză bazată pe rapoarte vizuale, concepute și generate prin aplicația Microsoft Power BI Desktop. Practic au fost preluați indicatorii și subindicatorii perspectivei Financiare din modelul BSC și au fost transformați în elemente vizuale interactive în Power BI. Au fost comparați indicatorii și subindicatorii Partidului Social Democrat din perspectiva Financiară a noului model BSC, cu aceiași indicatori și subindicatori aferenți perspectivei Financiare a Partidului Național Liberal.

În secțiunea raportare, a fost definit raportul de analiză ce conține 7 pagini, câte o pagină pentru unul sau mai mulți din indicatorii/subindicatorii monitorizați, fiind astfel analizați într-un mod interactiv subindicatorii componenți ai perspectivei Financiare. Au fost definite 11 tipuri de diagrame a căror elemente vizuale au putut fi personalizate pentru a crește gradul de accesibilitate și înțelegerea facilă a informațiilor. Inreconectivitatea dimensiunilor a condus la interpretarea rapidă a unuia sau mai multor subindicatori, făcând ușoară trecerea de la un partid la altul. Prin definirea diagramelor de tip: "Bare stivuite" și "Bare stivuite 100%" s-a putut face o comparație vizuală rapidă a subindicatorilor Cotizații, Donații, Împrumuturi, Venituri din alte surse, aferenți celor două partide. Diagrama "Pâlnie", a organizat în mod clar ierarhia celor două partide privind subvenția alocată, subindicator la care PSD a înregistrat un rezultat dublu față de partidul concurent. "Arborele de descompunere" a evidențiat intuitiv valoarea cotizațiilor fracționând totalul subindicatorului în cotizații la nivel de județ, distribuindu-le pe ani și luni. Astfel, la nivelul anului 2019 s-a evidențiat organizația Hunedoara înregistrând a doua cea mai mare valoare cotizantă după municipiul București. Diagrama "Puncte" a optimizat datele marcând atât filialele performante cât și pe cele mai puțin performante, iar "Harta" a exemplificat din punct de vedere geografic respectivele organizații teritoriale. "Liniile" au marcat trendul ascendent al evoluției finanțării politice în perioada 2017 – 2020. Centralizarea informațiilor financiare a fost facilitată printr-o diagramă de forma "Matrice" iar veniturile au fost organizate prin tipurile de diagramă "Hartă radar" și "Tornadă". Cheltuielile electorale au fost comasate prin utilizarea diagramei "Coloană linie grupată" subliniind categoriile pe care partidele au cheltuit cei mai mulți bani pentru finanțarea campaniei electorale din anul 2020.

Analiza vizuală rapidă a datelor din raportul conceput, optimizate sub forma diagramelor interactive, a evidențiat oportunitatea utilizării aplicației Microsoft Power BI Desktop pentru evaluarea comparativă a performanței unui partid politic parlamentar raportată la acțiunile partidelor concurente.

### ***Studiu de caz – previziuni și predicții privind evoluția subindicatorilor Subvenții și Cotizații pentru un partid politic parlamentar din România, utilizând modelele de analiză bazate pe serii temporale: ARIMA și Facebook Prophet***

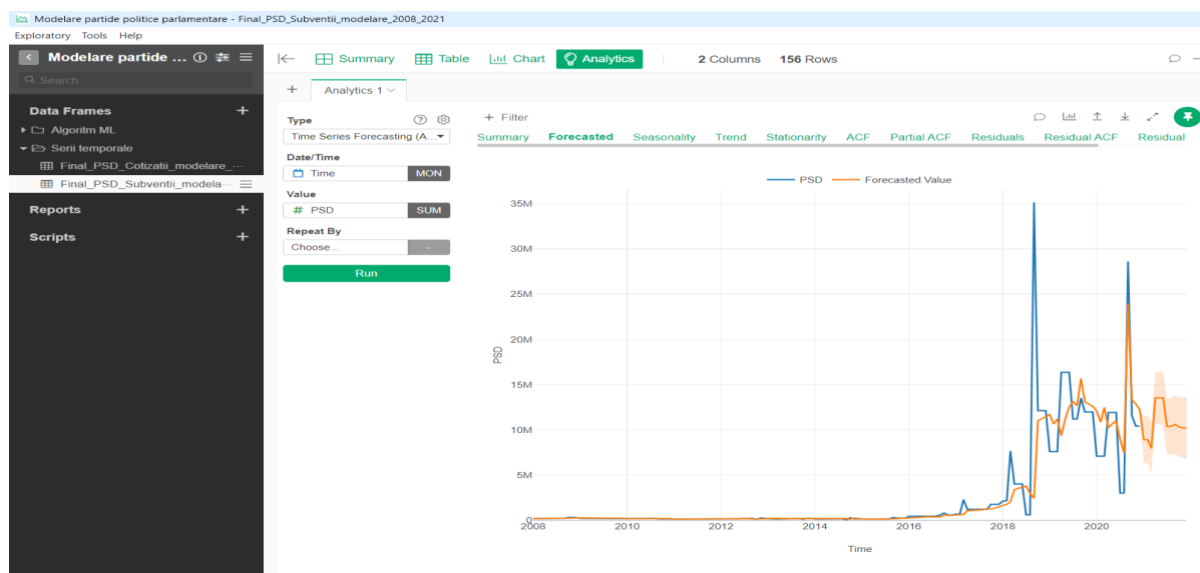
Metodele de analiză descrise până acum au avut în vedere evaluarea unora sau mai multor perspective din modelul BSC adaptat partidelor politice parlamentare și a indicatorilor și subindicatorilor corespondenți, făcând trimitere la acțiuni deja efectuate. Pentru personalul din cadrul unui partid politic, utilizarea modelului BSC și analiza comparativă vizuală permit efectuarea de monitorizări asupra indicatorilor și subindicatorilor și la timpul prezent, la momentul producerii evenimentelor, deoarece analiștii partidelor politice au acces continuu la date în timp real. Din aceste puncte de vedere, pentru ca organizația politică să își poată



Îndeplini obiectivele strategice ca și în cazul unei organizații economice, este necesară efectuarea de proiecții viitoare privind evoluția indicatorilor și subindicatorilor din modelul BSC. Continuând sesiunea analizelor pentru Partidului Social Democrat, au fost efectuate previziuni și predicții utilizând modelele de analiză bazate pe serii temporale ARIMA și Facebook Prophet, pentru subindicatorii Cotizații și Subvenții din perspectiva Financiară a noului model BSC. Efectuarea practică a analizelor a fost intermediată prin aplicația Exploratory Public.

### **Rezultatele cercetării utilizând modelul de analiză bazată pe serii temporale: ARIMA**

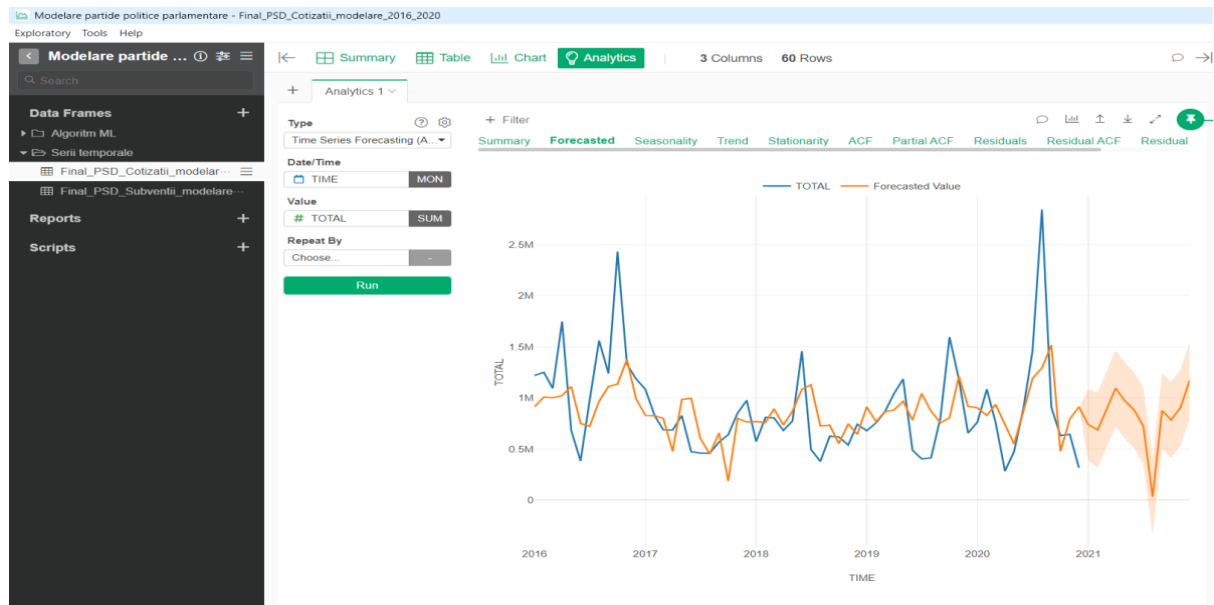
În vederea efectuării unor previziuni pentru Partidul Social Democrat pe un interval de 12 luni pentru subindicatorului Subvenții, au fost colectate informații privind subvențiile alocate partidului pe un interval de 13 ani, din anul 2008 până în anul 2020 inclusiv. Pentru acuratețea analizei, a fost necesară centralizarea valorilor lunare privind sumele încasate de PSD de la stat în perioada de referință, rezultând astfel un tabel cu 156 rânduri, în funcție de care a fost realizată previziunea. Graficul prognozei, pentru subindicatorul Subvenții pentru Partidul Social Democrat, pe o perioadă de 12 luni, ulterioare anului 2020, bazată pe modelul ARIMA:



**Previziune model ARIMA - subindicator Subvenții PSD**

Conform graficului, linia albastră urmează parcursul înregistrat de subvenții pe perioada 2008 – 2020 și evidențiază creșterea valorii finanțării publice începând cu anul 2018. Linia portocalie indică valorile previzionate ale subindicatorului. Prognoza a urmat evoluția subvenției cu o mica diferență la nivelul anului 2019 când, valoarea previzionată de model a fost cu mult mai mica decât valoarea reală a subvenției. Trendul pentru anul 2021, previzionat prin metoda ARIMA, este unul ușor descrescător ceea ce indică faptul că subvenția pentru PSD ar putea scădea, păstrând alternanța periodică a creșterilor și descrescărilor. În acest sens, deoarece la momentul finalizării cercetării au existat date disponibile inclusiv pentru subvenția alocată PSD la nivelul anului 2021, a fost efectuată o comparație a datelor previzionate de modelul ARIMA cu datele reale, conform căreia s-a constatat o bună corespondență dintre valorile reale ale subindicatorului Subvenții și valorile prognozei ridicate a modelului ARIMA pentru lunile octombrie, noiembrie și decembrie 2021.

Privitor la subindicatorul Cotizații pentru prognoza acestora pe o perioadă de 12 luni, au fost centralizate datele aferente cotizațiilor partidului analizat pentru legislatura 2016 – 2020, pentru fiecare lună în parte, rezultând un tabel cu 60 rânduri.

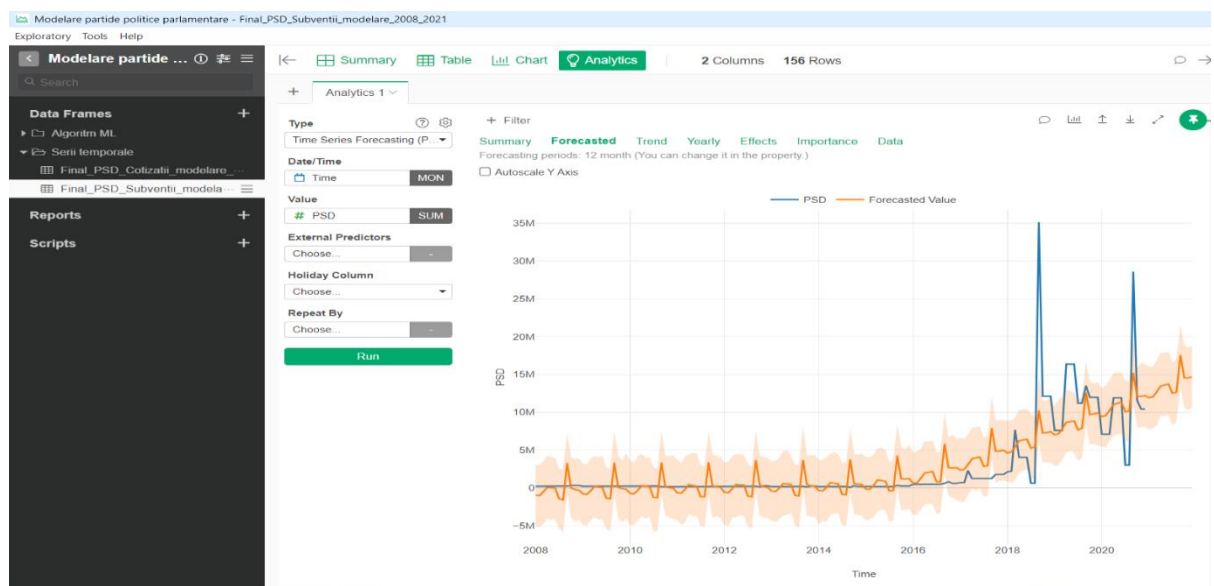


**Previziune model ARIMA - subindicator Cotizații PSD**

Proгноza obținută bazată pe serii temporale pe modelul ARIMA, a fost efectuată pe o perioadă de 12 luni în funcție de parametrii "timp" și "valoare". Graficul indică faptul că valorile previzionate de model au fost în concordanță cu valorile reale, cu diferențe în anul 2019 când, valorile prognozate indicau o creștere iar valorile reale au marcat o scădere a cotizațiilor pentru acel an. De asemenea, în perioadele în care ambele linii și cea albastră a valorilor reale și cea portocalie a valorilor previzionate au avut aceeași tendință, au existat atât creșteri cât și scăderi ale valorilor previzionate, mai mari decât valorile reale.

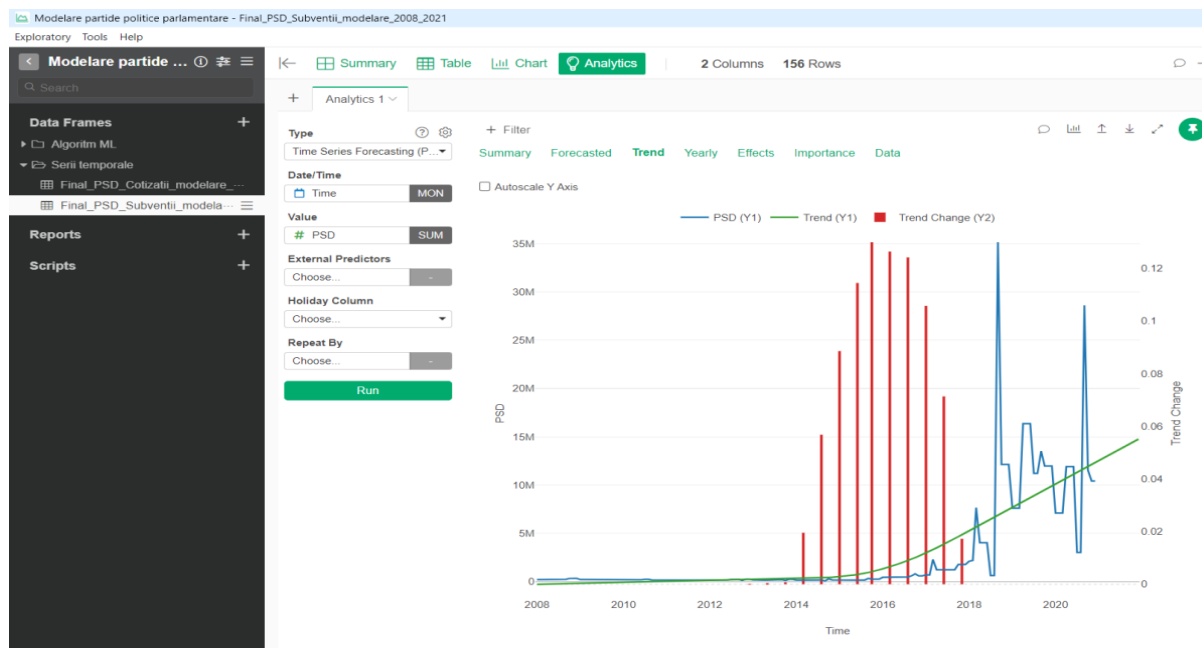
**Rezultatele cercetării utilizând modelul de analiză bazată pe serii temporale: Facebook Prophet**

Analiza pentru cei doi subindicatori a fost dezvoltată prin utilizarea unui alt model bazat tot pe serii temporale – Facebook Prophet. Au fost utilizat aceleași fișiere cu 156 linii pentru subvenții și 60 linii pentru cotizații, iar prognoza a fost efectuată pentru o perioada de 12 luni.



**Previziune model Facebook Prophet - subindicator Subvenții PSD**

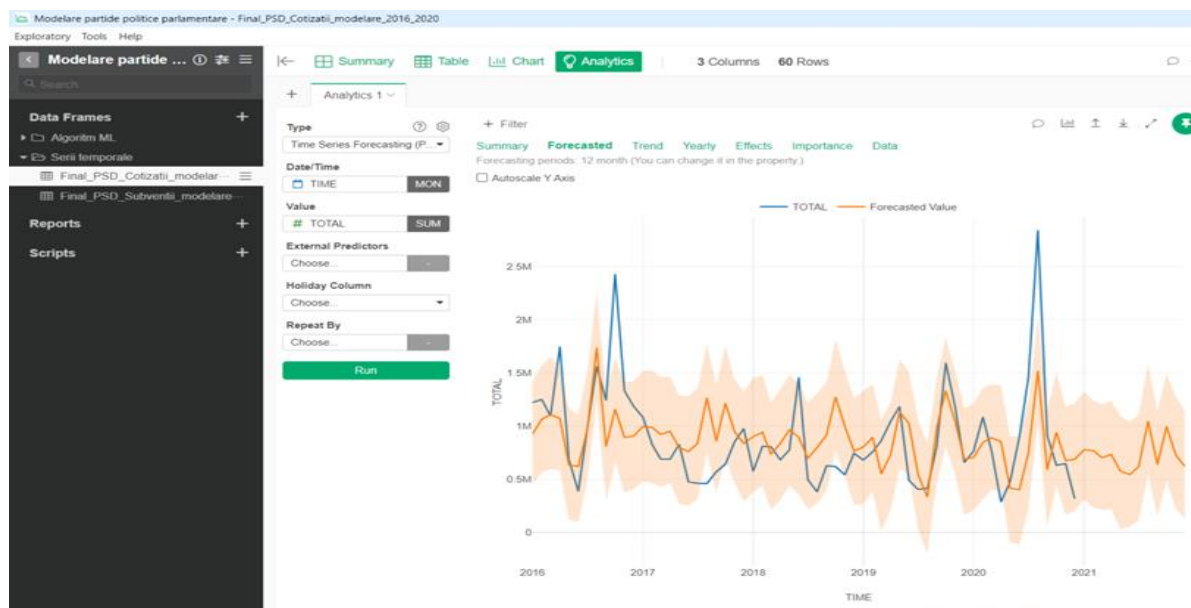
Modelul Facebook Prophet ca și modelul ARIMA, a evidențiat creșterea fulminantă a subvenției de la sfârșitul anului 2018, când valoarea încasată a fost cu mult peste cea previzionată. În egală măsură modelul a semnalat și o diferență între grafica celor două linii spre finalul anului 2019, când subvenția a crescut deși prognoza indica o scădere. Din punctul de vedere al trendului, modelul de prognoză pentru acest partid indică pentru anul 2021 o evoluție ascendentă a subindicatorului Subvenții.



**Trend evoluție subindicator Subvenții PSD - model Facebook Prophet**

Liniile roșii verticale semnalează evenimentele neașteptate, spontane asociate unor "anomalii" și schimbări majore de trend, cum ar fi creșterea subvenției din perioada 2018 – 2019.

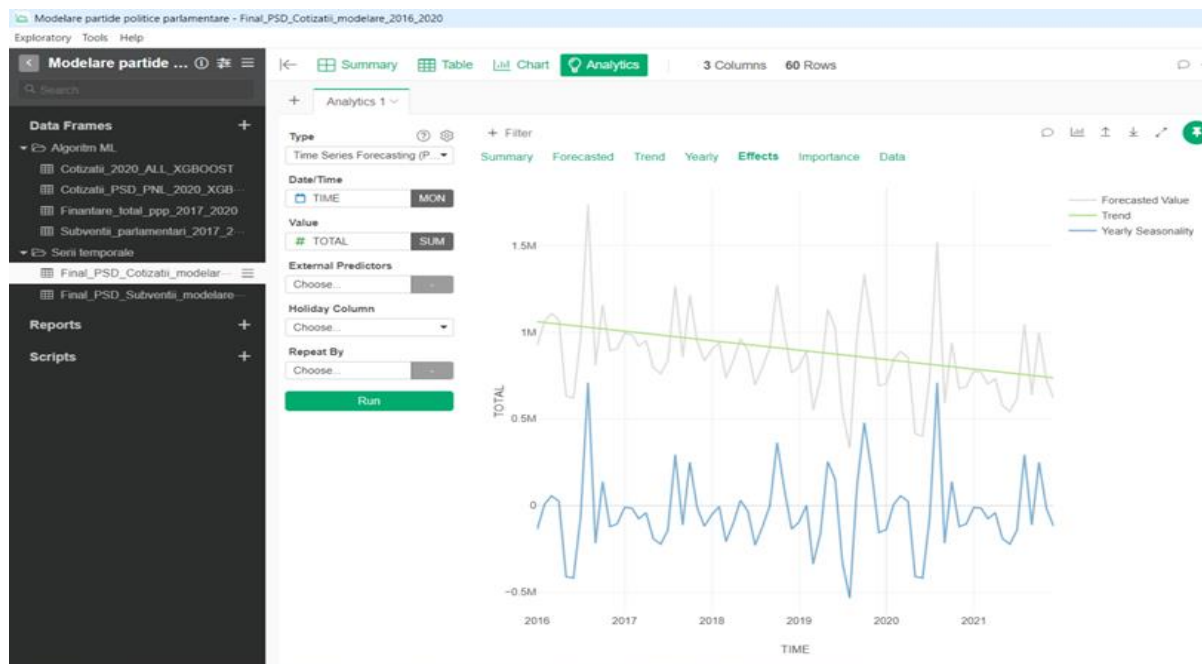
Aplicând modelul Facebook Prophet și în cazul subindicatorului Cotizații, prognoza acestuia a evidențiat o succesiune de creșteri și scăderi periodice.



**Previziune model Facebook Prophet - subindicator Cotizații PSD**



Ca și evoluție, acest modelul a reprodus o alternanță de valori minime și maxime asociate sezonaliității, pe un trend descendent al subindicatorului.



**Trend evoluție subindicator Cotizații PSD - model Facebook Prophet**

Proгноza a indicat o ușoară scădere a încasărilor din cotizații în anul 2021, comparativ cu anul 2020, însă accentuată comparativ cu anul 2016.

În concluzie, în cazul subindicatorului Subvenții, valorile previzionate de modelele de analiză bazată pe serii temporale sunt în concordanță cu datele reale, cu mici diferențe care au indicat oscilații în sensuri diferite, ceea ce înseamnă că atât modelul ARIMA cât și modelul Facebook Prophet au descris relativ bine prognoza subindicatorului Subvenții. În plus, în cazul metodei Facebook Prophet, comparația dintre valorile reale ale subvenției și valorile previzionate, au semnalat atât o acuratețe mai mare a valorilor și cât și o corespondență pe o perioadă mai lungă între date, respectiv 5 luni.

Pentru subindicatorul Cotizații, ambele modele de previzionare au indicat o alternanță a creșterilor și descreșterilor aferente unei sezonaliități privind evoluția acestui subindicator. Respectiva sezonaliitate ar putea avea ca și corespondent în realitate programul de lucru al parlamentarilor. Perioadele în care valorile cotizațiilor se diminuează ar putea fi asociate vacanțelor parlamentare, respectiv lunilor decembrie, ianuarie precum și lunilor de vară. Trendul semnalizat de tehnica Facebook Prophet pe datele reale aferente cotizațiilor a indicat o tendință de scădere în perioada anilor 2016 – 2020, care va continua și în anul 2021.

Astfel, utilizarea modelelor de analiză previzională bazată pe serii temporale în cazul un partid politic parlamentar, a evidențiat creșterea valorilor viitoare aferente subindicatorului Subvenții și scăderea valorilor viitoare aferente subindicatorului Cotizații. Rezultatul prognozelor privind evoluția subindicatorilor monitorizați confirmă trendul real de finanțare a activității unui partid politic parlamentar preponderent din surse publice, tendință care s-a conturat încă din anul 2018, când legislația a fost schimbată în acest sens.

### **Studiu de caz – aplicarea experimentală a algoritmilor Machine-Learning (ML) privind predicția indicatorului Finanțare privată și a subindicatorului Cotizații pentru un partid politic parlamentar, prin intermediul modelului XGBoost**

Studiul de caz a vizat analiza predictivă a subindicatorilor Subvenții și Cotizații, folosind modelul XGBoost (eXtreme Gradient Boosting) din categoria algoritmilor de tip ansamblu, în scopul validării a două ipoteze de lucru:

**Ipoteza nr. 1: parlamentarii și consilierii județeni joacă un rol important în determinarea indicatorului Finanțare privată;**

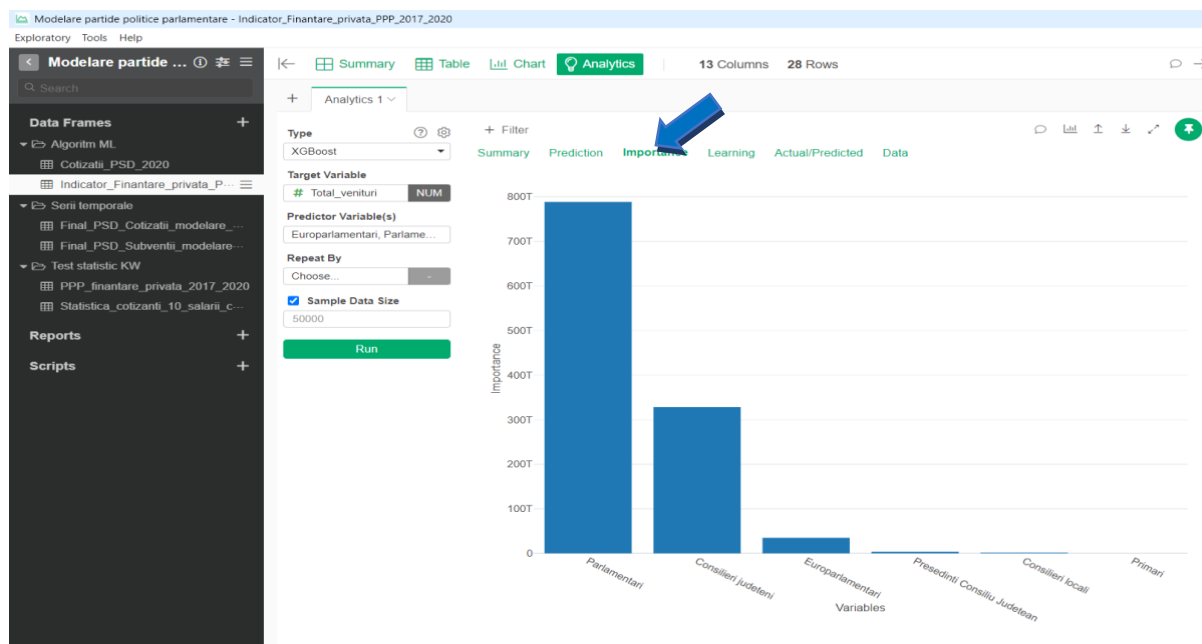
**Ipoteza Nr. 2: europarlamentarii, parlamentarii și reprezentanții administrației publice locale joacă un rol important în determinarea subindicatorului Cotizații.**

În vederea demonstrării **Ipotezei nr. 1** prima etapă a analizei a reprezentat-o centralizarea informațiilor financiare ale partidelor politice parlamentare din legislatura 2016 – 2020, respectiv: PSD, PNL, USR, UDMR, ALDE, PMP și ProRomânia.

Structurarea datelor pentru toți subindicatorii componenți ai indicatorului Finanțare privată a fost făcută sub forma unui tabel cu 13 coloane și 28 rânduri. În tabelul astfel conceput au fost introduse rezultatele valorice aferente subindicatorilor corespunzător anilor 2017, 2018, 2019 și 2020, pentru fiecare dintre partidele parlamentare menționate. Individual, pentru fiecare partid în parte, tabelul a conținut 6 parametri electorali, respectiv numărul europarlamentarilor, parlamentarilor, președinților de consilii județene, consilierilor județeni, primarilor și consilierilor locali. În cazul europarlamentarilor, mandatul fiind pe 5 ani, pentru anii 2017 și 2018 a fost introdus numărul acestora rezultat din alegerile europarlamentare din anul 2014, iar în anii 2019 și 2020, a fost consemnat numărul mandatelor fiecărui partid, conform rezultatului alegerilor europarlamentare din 2019. În cazul parlamentarilor, chiar dacă alegerile sunt o dată la 4 ani, în anul 2017 a fost notat numărul parlamentarilor rezultați din alegerile parlamentare de la finalul anului 2016, iar în anii următori a fost menționat numărul parlamentarilor conform migrației parlamentare, calculate pe baza informațiilor de pe site-urile Parlamentului României.

Așadar folosind aplicația informatică Exploratory Public, modelul XGBoost, ca variabilă dependentă a fost setat indicatorul Finanțare privată. Totalul acestui indicator a fost calculat prin însumarea valorilor subindicatorilor Cotizații, Donații, Împrumuturi și Venituri din alte surse (alte venituri), pentru fiecare an în parte și pentru fiecare partid în parte. Modelul a avut ca predictorii cei 6 parametri electorali enunțați care au determinat predicția indicatorului Finanțare privată. Pe criteriile menționate, modelului XGBoost a returnat o valoare pentru R-Squared de 0,9531, echivalentul unui grad ridicat de acuratețe a modelului. În concluzie, 95,31% din variația indicatorului Finanțare Privată se explică prin variația parametrilor electorali menționați.

Pentru validarea Ipotezei nr. 1, în condițiile unui R-Squared de 0,9531 modelul (opțiunea "Importance") a realizat o ierarhie a importanței variabilelor independente necesare în realizarea predicției. Ordinea predictorilor indicată de algoritmul XGBoost a fost următoarea: pe primele două poziții s-au situat în ordine numărul parlamentarilor, urmat de numărul consilierilor județeni. Pe pozițiile trei și patru au fost europarlamentarii și președinții consiliilor județene. Pe ultimele două poziții (5 și 6) s-au regăsit numărul consilierilor locali și respectiv numărul primarilor. Este de menționat faptul că analiza predictivă realizată prin modelul XGBoost pentru indicatorul Finanțare privată a returnat aceeași ordine a importanței celor doi parametri electorali, respectiv numărul parlamentarilor și numărul consilierilor județeni, ca și în cazul subindicatorului Subvenții, a cărui ierarhie este validată de legislație.



Ierarhia importanței predictorilor indicatorului Finanțare privată - model XGBoost

Elementele vizuale din grafic indică ordinea și gradul de importanță al predictorilor în previziunea realizată. Astfel, dacă este cunoscut numărul parlamentarilor și al consilierilor județeni, modelul poate realiza o predicție de o acuratețe ridicată a indicatorului Finanțare privată. În realizarea acestei prognoze europarlamentarii au contat într-o mai mică măsură iar președinții de consilii județene și mai puțin.

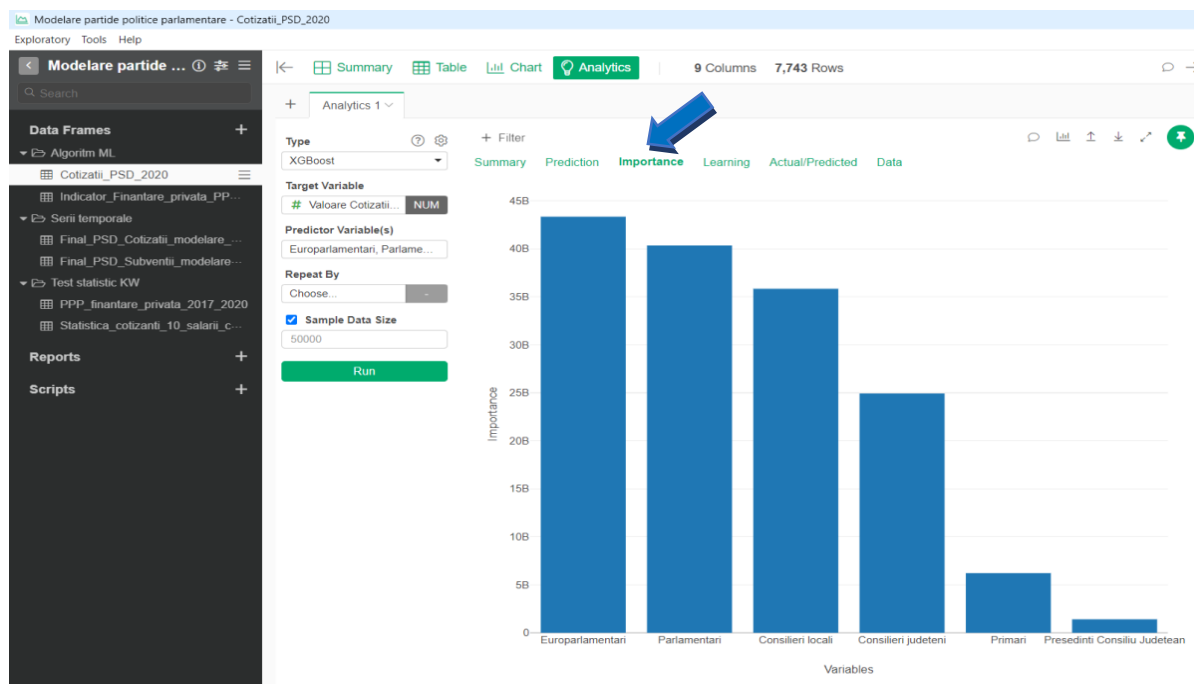
În concluzie, predicția prin algoritmul XGBoost al indicatorului Finanțare Privată al cărui R-Squared este de 0,9531, se bazează în principal pe primii doi predictorii, respectiv numărul parlamentarilor și al consilierilor județeni pentru determinarea valorii toate a variabilei dependente, fără a fi necesară cunoașterea numărului primarilor și al consilierilor locali.

Secționând cadrul de analiză, prin utilizarea modelului XGBoost doar pentru analiza predictivă a unui singur subindicator din componența indicatorului Finanțare privată, pentru un singur partid politic parlamentar și pentru un singur an de activitate, a fost demonstrată și Ipoteza nr. 2 a studiului. Astfel, a fost continuată seria analizelor Partidului Social Democrat luându-l drept exemplu și în acest studiu de caz, în scopul demonstrării **Ipotezei nr. 2**.

Prima etapă a fost, ca și la analiza anterioară, cea în care au fost centralizat datele financiare ale PSD anului 2020 pentru subindicatorul Cotizații sub firma unui tabel cu 9 coloane și 39 rânduri. Datele introduse au reprezentat valorile cotizațiilor membrilor PSD la nivelul organizațiilor județene, exceptând filialele din Harghita și Covasna care nu au colectat cotizații în anul respectiv. De asemenea, au fost utilizați aceiași 6 predictorii ca și în cazul indicatorului Finanțare privată, iar valorile parametrilor electorali au fost determinate în concordanță cu rezultatele obținute de PSD la nivelul fiecărui județ, la alegerile parlamentare și locale organizate în anul 2020. În acest caz, a fost setată ca variabilă dependentă valoarea totală a subindicatorului Cotizații iar ca variabile independente au fost setați cei 6 parametri electorali enumerați. Pe criteriile menționate, modelului XGBoost a returnat o valoare pentru R-Squared de 0,9452, ce semnifică o acuratețe mare de predicție a modelului. Astfel că, 94,52% din variația Subindicatorului Cotizații se explică prin variația parametrilor electorali menționați..

În concluzie, predicția prin algoritmul XGBoost a indicatorului Finanțare Privată al cărui R-Squared este de 0,9452, se bazează în principal pe primii patru predictorii, a căror ordine ierarhică a fost: numărul europarlamentarilor, numărul parlamentarilor urmat fiind de numărul consilierilor locali și cel al consilierilor județeni. Pe ultimele două poziții s-au situat în ordine

primarii și respectiv președinții consiliilor județene. Graficul reproduce ierarhia importanței parametrilor electorali în predicția subindicatorului Cotizații, aferent anului 2020, pentru Partidul Social Democrat.



#### Ierarhia importanței predictorilor subindicatorului Cotizații PSD - model XGBoost

Spre deosebire analiza predictivă a indicatorului Finanțare privată, efectuată anterior, în cazul subindicatorului Cotizații, este necesară cunoașterea valorilor aceluși puțini 4 predictorii care au o importanță semnificativă în model și mai puțin numărul primarilor și a consilierilor județeni. Pentru PSD, cotizațiile reprezintă cea mai importantă sursă de finanțare privată a partidului, explicată prin numărul mare de membri cotizanți și prin disciplina lunară privind încasarea acestora. Taxele de membru de partid sunt cele mai mari ca și quantum în cazul europarlamentarilor, urmate fiind de cotizațiile parlamentarilor. Din analiza rapoartelor aferente perioadei 2017 – 2020, cu informațiile nominale ale membrii de partid care au plătit cotizații a căror valoare însumată depășește baremul de 10 salarii de bază minime brute pe țară, au fost identificați atât europarlamentari cât și parlamentari. Distribuția pe funcții a membrilor cotizanți din această categorie a fost de 17,30% europarlamentari, 71,73% parlamentari și doar 10,97% alte funcții. Importante sunt și cotizațiile consilierilor locali, precum și cele ale consilierilor județeni deoarece aceștia susțin structura de cheltuieli a organizațiilor teritoriale. Importanța este dată de numărul cotizanților din această categorie. De asemenea un aport semnificativ îl au și cotizațiile provenite de la primari a căror valoare este mai mare și care se regăsesc înregistrate în contabilitatea partidului de la nivel local/teritorial. Președinții ce consilii județene putând fi maxim unul la nivel de județ se reăsesc pe ultima poziție a clasamentului privind importanța predictorilor la determinarea valorii subindicatorului Cotizații

În concluzie, modelul de analiză predictivă XGBoost, în cazul variabilei dependente - subindicatorul Cotizații, **validează Ipoteza nr. 2**, conform căreia: **europarlamentarii, parlamentarii și reprezentanții administrației publice locale joacă un rol important în determinarea subindicatorului Cotizații.**

Aplicarea experimentală a algoritmilor de tip Machine-Learning pentru predicția indicatorului Finanțare privată și a subindicatorului Cotizații a demonstrat importanța

predictorului "număr parlamentari" în determinarea veniturilor viitoare ale unui partid politic parlamentar. Validarea Ipotezei nr. 1 prin modelul de analiză predictivă XGBoost a confirmat importanța variabilelor independente "număr parlamentari" și "număr consilieri județeni", în previzionarea indicatorului Finanțare privată. Ca și în cazul veniturilor provenite din subvenții, unde numărul parlamentarilor determina 75% din valoarea subvenției și cel al consilierilor județeni determină 25% din valoarea acesteia, modelul XGBoost, a poziționat pe primul loc în ierarhia predictorilor variabila independentă "număr parlamentari" și pe locul doi "număr consilieri județeni", demonstrând rolul major al acestor predictorii în determinarea veniturilor viitoare ale indicatorului Finanțare privată.

În ceea ce privește setarea subindicatorul Cotizații ca variabila dependentă pentru același model de analiză predictivă, algoritmul a validat Ipoteza nr. 2, poziționând pe locul doi în ierarhia importanței predictorilor parametrul electoral "număr parlamentari" și pe locul patru din șase parametrul "număr consilieri județeni". Așadar, un partid politic parlamentar, pe baza modelului de analiză predictivă XGBoost, poate previziona totalitatea veniturilor provenite din surse private, inclusiv cotizațiile, dacă cunoaște numărul parlamentarilor și numărul consilierilor județeni. Conexând acest rezultat cu condiționarea alocării subvenției funcție de aceiași doi parametri, respectiv număr parlamentari și număr consilieri județeni, un partid politic parlamentar își poate previziona astfel întregul buget de venituri pentru finanțarea activității curente.

### ***Analiza unidirecțională a variației Kruskal–Wallis***

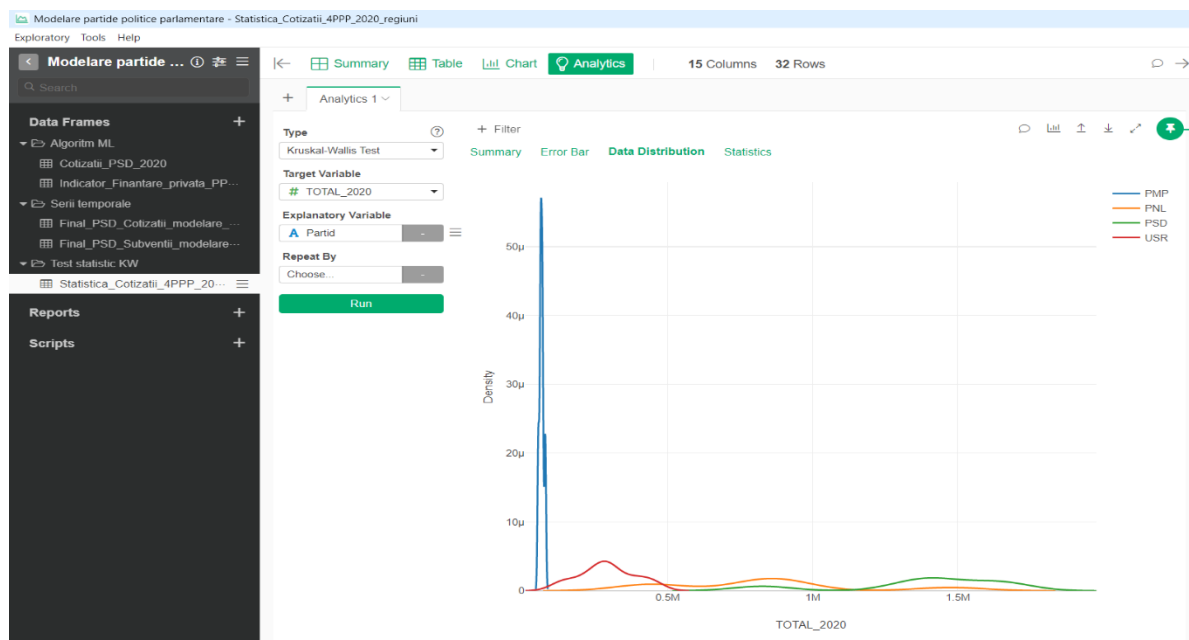
În vederea demonstrării ***Ipotezei nr. 3*** referitoare la subindicatorul Cotizații aferent partidelor politice parlamentare a fost folosit testul statistic Kruskal-Wallis.

Testarea a avut ca obiectiv demonstrarea Ipotezei nr. 3 de cercetare, conform căreia: ***diferențele semnificative între cotizații la nivel național, nu implică diferențe semnificative între cotizații la nivel regional.***

Testul a fost aplicat pentru subindicatorul Cotizații de la nivelul anului 2020, pentru 4 partide politice parlamentare, respectiv: PSD, PNL, USR și PMP, utilizând aceeași aplicație informatică - Exploratory Public. Întrucât raportarea datelor financiare în cazul cotizațiilor se face la nivel de organizație județeană, pentru ca eșantioanele să fie cât mai egale, au fost centralizate datele sub forma unui tabel pe 8 regiuni (7 zone geografice și București). Tabelul conține 32 rânduri (4 partide a câte 8 regiuni) și totalul valoric al cotizațiilor anului 2020, pentru fiecare partid și regiune în parte. În prima etapă, analiza a fost făcută în funcție de variabila explicativă "Partid" iar în a doua etapă în funcție de variabila explicativă "Regiune". La efectuarea testului pe baza parametrului "Partid", a fost obținută o "Valoare P" de 0,0000376, ceea ce înseamnă că există diferențe semnificative între cotizațiile partidelor politice parlamentare analizate. Testul a examinat cele 4 grupuri formate din cele 4 partide politice parlamentare, detectând diferențe semnificative între cotizațiile acestora. Altfel spus, datele observate sunt suficient de inconsecvente cu ipoteza nulă, pentru ca ipoteza nulă să fie respinsă. Ipoteza nulă a testului Kruskal-Wallis semnifică faptul că medianele celor 4 grupuri analizate sunt egale, ceea ce contravine cu rezultatul testului.

S-a putut astfel demonstra prima parte a Ipotezei nr. 3, potrivit căreia, ***există diferențe semnificative între cotizații la nivel național.***

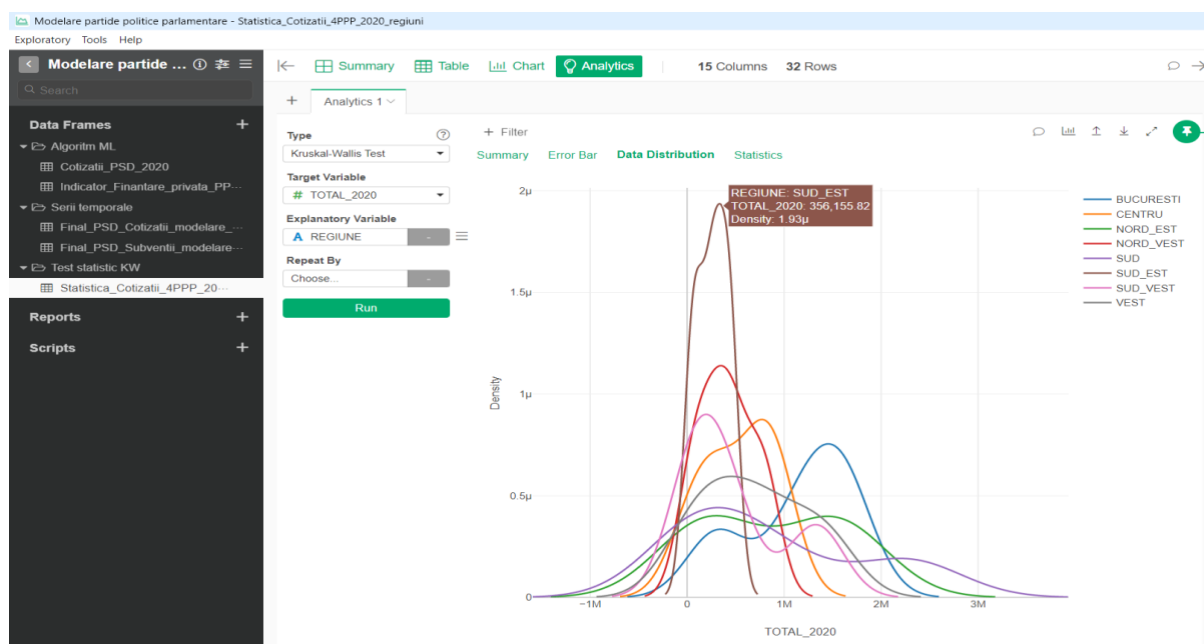
Afirmația este susținută și de graficul testării care redă distribuția datelor celor 4 partide analizate, semnalizate fiecare cu câte o culoare.



**Distribuție date subindicator Cotizații – test statistic Kruskal-Wallis**

Axa X a graficului indică valorile totale ale cotizațiilor iar Axa Y redă densitatea ce reprezintă distribuția valorilor cotizațiilor pe intervale. În cazul PMP distribuția diferă semnificativ de restul partidelor supuse testării. Grafica distribuțiilor și "Valoarea P" de 0,0000376 confirmă această diferență semnificativă între cotizații.

Repetând testul pentru subindicatorul Cotizații, dar de data aceasta raportat la variabila explicativă "Regiune", a fost obținută o "Valoare P" de 0.7692. Fiind o valoare mai mare decât ce de referință de 0,05, înseamnă că între cotizațiile partidelor politice parlamentare analizate nu există diferențe semnificative la nivel de regiune. Grafica liniilor partidelor, confirmă o formă relativ asemănătoare a acestora.



**Distribuție date subindicator Cotizații – test statistic Kruskal-Wallis**



Rezultatele aplicării testului statistic Kruskal-Wallis, asupra subindicatorului Cotizații, evidențiază atât diferența valorică dintre cotizațiile totale ale celor 4 partide politice parlamentare, cât și faptul că cele două mari partide, PSD și PNL, au o distribuție relativ similară în ceea ce privește cotizațiile. În plus, la nivel de regiune, liniile urmează practic aceeași formă, exceptând regiunea Sud-Est unde densitatea este mai mare, ceea ce înseamnă că partidele au un "tipar" relativ asemănător privind cotizațiile.

S-a putut astfel demonstra și cea de-a doua parte a Ipotezei nr. 3, potrivit căreia, ***nu există diferențe semnificative între cotizații la nivel regional.***

## **Capitolul 8 Concluzii finale, contribuții personale, implicații manageriale, limite ale cercetării și direcții ulterioare de cercetare**

Valoarea studiilor prezentate în această teză doctorală constă în modul în care acestea pot fi integrate în procesul de analiză a performanței activității de finanțare la nivelul unui partid politic parlamentar.

Conceperea unui sistem de indicatori de performanță pentru evaluarea activității finanțării partidelor politice parlamentare prin adaptarea modelului teoretic al Balanced Scorecard și demonstrarea ipotezelor enunțate privind indicatorii/subindicatorii definiți, reprezintă cea mai semnificativă contribuție personală deoarece oferă un cadru multidimensional de analiză și evaluare pentru managementul unui partid politic parlamentar. Instrumentele, tehnicile și metodele folosite pot fi preluate de către partidele politice și implementate în activitatea curentă oferindu-le posibilitatea de a identifica problemele, de a compara rezultatele obținute în timp real atât din perspectiva propriei activități cât și prin raportarea la activitatea partidelor politice concurente. De asemenea, partidele politice pot avea o imagine asupra posibilelor rezultate financiare viitoare pe baza analizelor predictive exemplificate în teză.

## **Bibliografie**

- [1]. Tămaș, S., (2006). Management politic. Elaborarea politicilor și guvernarea, Editura Universitară, București
- [2]. Högström, J., (2011). *Evaluating the State of Democracy: Different Approaches and Methodologies Evaluating Political Systems: Focus on the Political Performance and the Quality of Democracy*, 6th ECPR General Conference University of Iceland Reykjavik, 25th-27th August 2011
- [3]. Kaplan, R. S., Norton D. P., (1992). *The Balanced Scorecard - Measures that Drive Performance*, Harvard Business Review, Harvard Business School Publishing
- [4]. Chiocchetti, P., (2016). *Measuring Party Strength: A New Systematic Framework Applied to the Case of German Parties, 1991–2013*, German Politics
- [5]. Calhoun, B. D., (2004). *Using the Balanced Scorecard to Determine Corporate Information Needs*, University College, disponibil la: <https://designbydi.com/documents/BalScrCrd.pdf>
- [6]. Quesado, P., Guzmán, B.A., Rodrigues, L.L., (2017). *Advantages and contributions in the balanced scorecard implementation*, Omnia Since
- [7]. Rillo, M., (2004). *Limitations of Balanced Scorecard, Business in globalising economy: reports-papers of the II scientific and educational conference "Business administration"*, Pärnu, 30-31 January 2004
- [8]. Rompho, N., (2011). *Why the Balanced Scorecard Fails in SMEs: A Case Study*, International Journal of Business and Management, Vol. 6, No. 11; November 2011,



- [9]. Dimitropoulos, P., Kosmas, I., Douvis, I., (2017). *Implementing the balanced scorecard in a local government sport organization: Evidence from Greece*, International Journal of Productivity and Performance Management
- [10]. Van Biezen, I., (2003). *Financing political parties and electoral campaigns – guidelines*, Council of Europe Publishing
- [11]. Venice Commission, (2001). *Guidelines and Report on the Financing of Political Parties*, disponibil la: [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-INF\(2001\)008-e](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/?pdf=CDL-INF(2001)008-e)
- [12]. Autoritatea Electorală Permanentă, (2020). *Ghid de bune practici privind finanțarea partidelor politice*, disponibil la: [https://www.roaep.ro/prezentare/wp-content/uploads/2020/02/Ghid\\_de\\_bune\\_practici\\_%C3%AEn\\_finan%C8%9Barea\\_partidelor\\_politice.pdf](https://www.roaep.ro/prezentare/wp-content/uploads/2020/02/Ghid_de_bune_practici_%C3%AEn_finan%C8%9Barea_partidelor_politice.pdf)
- [13]. Piccio, D. R., (2012). *Party Regulation in Europe: Country Reports*, Working Paper Series on the Legal Regulation of Political Parties, No. 18
- [14]. Kopecký, P., (2001). *Parliaments in the Czech and Slovak Republics*. Party Competition and Parliamentary Institutionalization, Aldershot: Ashgate 2001, XV
- [15]. Mendilow, J., (1992). *Public Party Funding and Party Transformation in Multiparty Systems*, Comparative Political Studies, 25
- [16]. Grzymala-Busse, A. M., (2002). *Redeeming the Communist Past: The Regeneration of the Communist Successor Parties in East Central Europe*, Cambridge: Cambridge University Press
- [17]. Booth, E., Robbins, J., (2010). *Assessing the Impact of Campaign Finance on Party System Institutionalization*, Party Politics
- [18]. Gherghina, S., Chiru, M., Bertoa, F.C., (2011). *State Resources and Pocket Money: Shortcuts for Party Funding in Romania*, SSRN Electronic Journal
- [19]. Roper, S. D., (2007). *The Differential Impact of State Finance on the Romanian Party System*, Europe-Asia Studies, 59(1): 97-109
- [20]. White, J., (2018). *The Ethics of Political Alliance*, *British Journal of Political Science*, Volume 48/Issue 3 – July 2018
- [21]. Organisation for Economic Co-operation and Development, (2016). *Financing Democracy. Founding of Political Parties and Election Campaigns and the Risk of Policy Capture*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing Paris, disponibil la: [https://read.oecd-ilibrary.org/governance/financing-democracy\\_9789264249455-en#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/governance/financing-democracy_9789264249455-en#page1)
- [22]. Pinto-Duschinsky, M., Olabe, P. B., (2013). *Facts, sceptical thoughts and policy ideas, Restoring Trust in Government: Addressing Risks of Influence in Public Decision Making, Public Sector Integrity Network*, OECD, Paris, 14-15 November 2013, disponibil la: <https://www.oecd.org/gov/ethics/Facts-Sceptical-Thoughts-Policy-Ideas.pdf>
- [23]. Marian, C., Bretea, L., Anji, D., Burean, T., Greab, C., Feșnic, F., (2015). *Reforma mecanismelor de reprezentare politică a cetățenilor în România. Principii, alternative, recomandări*, Centrul pentru Studiul Democrației, Cluj Napoca, disponibil la: <https://democracycenter.ro/application/files/9814/4472/3529/1-raportCSDro.pdf>
- [24]. International Institute for Democracy and Electoral Assistance, (2014). *Funding of Political Parties and Election Campaigns, The International IDEA Handbook on Political Finance*, disponibil la: <https://www.idea.int/publications/catalogue/funding-political-parties-and-election-campaigns-handbook-political-finance>
- [25]. Speck, B. W., Baena, P., (2013). *Money In Politics: Sound Political Competition And Trust In Government, OECD Policy Forum on Restoring Trust in Government: Addressing Risks of Influence in Public Decision Making, Public Sector Integrity Network*, OECD, Paris, 14-15 November 2013, disponibil la: <https://www.oecd.org/gov/ethics/Money-in-politics.pdf>

- [26]. Mendilow, J., (2018). *Introduction: the party funding paradox and attempts at solutions*, *Social and Political Science* 2018, disponibil la: <https://www.elgaronline.com/view/edcoll/9781785367960/9781785367960.00002.xml>
- [27]. Piccio, D. R., Van Biezen, I., (2018). *Handbook of Political Party Funding - Political finance and the cartel party thesis*, Edward Elgar Publishing Limited, disponibil la: <https://www.e-elgar.com/shop/gbp/handbook-of-political-party-funding-9781785367960.html>
- [28]. Van Biezen, I., Rashkova, E., R., (2014). *Deterring New Party Entry? The Impact of State Regulation on the Permeability of Party Systems*, *Party Politics* 20(6), 890–903
- [29]. Van Biezen, I., (2008). *State Intervention in Party Politics: The Public Funding and Regulation of Political Parties*, *European Review*, 16, 337–54;
- [30]. Van Biezen, I., Kopecký, P., (2017). *State Subsidies and the Party Organization*, Oxford University Press, Oxford, p. 84–105
- [31]. Expert Forum, (2019). *Bugetele partidelor Românești, Policy Brief no. 74*, disponibil la: <https://expertforum.ro/wp-content/uploads/2019/04/raport-subventii-partide.pdf>
- [32]. Autoritatea Electorală Permanentă, (2012). *Situația nr.1 din 03.08.2012 a rapoartelor detaliate de venituri și cheltuieli electorale ale partidelor politice, alianțelor politice, alianțelor electorale, organizațiilor cetățenilor români aparținând minorităților naționale și ale candidaților independenți de la alegerile locale din iunie 2012*, disponibil la: <https://www.roaep.ro/finantare/wp-content/uploads/2013/03/Rapoarte-venituri-cheltuieli-aleg.locale-20121.pdf>
- [33]. Autoritatea Electorală Permanentă, (2020). *Raport privind activitatea desfășurată de către Departamentul de control al finanțării partidelor politice și a campaniilor electorale în anul 2020*, disponibil la: <https://finantarepartide.ro/raport-anual-dcfppce/>
- [34]. Autoritatea Electorală Permanentă, (2021). *Raportul nr. 6733/2021 privind activitatea desfășurată de către Departamentul de control al finanțării partidelor politice și a campaniilor electorale în anul 2020*, disponibil la: <https://lege5.ro/gratuit/gyztqmzgwu4a/raportul-nr-6733-2021-privind-activitatea-desfasurata-de-catre-departamentul-de-control-al-finantarii-partidelor-politice-si-a-campaniilor-electorale-in-anul-2020>
- [35]. Bertoa, F. C., Walecki, M., (2012). *Party Regulation and its Effects on the Polish Party System (1991-2011)*, *Legal Regulation of Political Parties*, No. 22,
- [36]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 325 din 05 mai 2017, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2016, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Alianța Liberalilor și Democraților - ALDE din 05.05.2017*
- [37]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 371 din 27 aprilie 2018, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2017, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Alianța Liberalilor și Democraților - ALDE, din 27.04.2018*
- [38]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 330 din 25 aprilie 2019, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2018, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Alianța Liberalilor și Democraților - ALDE, din 25.04.2019*
- [39]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 410 din 31 mai 2017, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2018, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Alianța Liberalilor și Democraților - ALDE, din 25.04.2019*
- [40]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 884 din 19 octombrie 2018, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2017, conform Legii nr. 334/2006*

*privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Mișcarea Populară, din 19.10.2018*

[41]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 330 din 25 aprilie 2019, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2018, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Mișcarea Populară, din 25.04.2019*

[42]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 348 din 30 aprilie 2020, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2019, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Mișcarea Populară - P.M.P., din 30.04.2020*

[43]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 326 din 05 mai 2017, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2016, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Național Liberal, din 05.05.2017*

[44]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 371 din 27 aprilie 2018, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2017, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Național Liberal, din 27.04.2018*

[45]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 340 din 03 mai 2019, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2018, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Național Liberal, din 03.05.2019*

[46]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 350 din 30 aprilie 2020, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2019, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Național Liberal, din 30.04.2020*

[47]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 330 din 25 aprilie 2019, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2018, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Pro România, din 25.04.2019*

[48]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 351 din 30 aprilie 2020, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2019, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Pro România, din 30.04.2020*

[49]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 310 din 29 aprilie 2017, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2016, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Social Democrat - PSD din 29.04.2017*

[50]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 371 din 27 aprilie 2018, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2017, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Social Democrat - PSD, din 27.04.2018*

[51]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 328 din 25 aprilie 2019, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2018, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Social Democrat, din 25.04.2019*

- [52]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 305 din 10 aprilie 2020, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2019, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Social Democrat*
- [53]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 308 din 28 aprilie 2017, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2016, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Uniunea Democrată Maghiară din România din 28.04.2017*
- [54]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 363 din 26 aprilie 2018, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2017, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Uniunea Democrată Maghiară din România din 26.04.2018*
- [55]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 335 din 02 mai 2019, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2018, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Uniunea Democrată a Maghiarilor din România, din 02.05.2019*
- [56]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 348 din 30 aprilie 2020, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2019, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Uniunea Democrată Maghiară din România, din 30.04.2020*
- [57]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 309 din 28 aprilie 2017, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2016, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Uniunea Salvați România din 28.04.2017*
- [58]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 372 din 27 aprilie 2018, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2017, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Uniunea Salvați România, din 27.04.2018*
- [59]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 334 din 02 mai 2019, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2018, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Uniunea Salvați România, din 02.05.2019;*
- [60]. Monitorul Oficial, Partea I nr. 351 din 30 aprilie 2020, *Cuquantumul total al sumelor provenite din finanțările private ale partidelor politice în anul 2019, conform Legii nr. 334/2006 privind finanțarea activității partidelor politice și a campaniilor electorale - Partidul Uniunea Salvați România, din 30.04.2020;*
- [61]. Box, G. E. P., Jenkins, G. M., (1968). *Some Recent Advances in Forecasting and Control*, Journal of the Royal Statistical Society: Series C (Applied Statistics), 17, 91-109. Disponibil la: <https://doi.org/10.2307/2985674>
- [62]. Krieger, M., (2021). *Time Series Analysis with Facebook Prophet: How it works and How to use it*, disponibil la: <https://towardsdatascience.com/time-series-analysis-with-facebook-prophet-how-it-works-and-how-to-use-it-f15ecf2c0e3a>,
- [63]. Morde, V., (2019). *XGBoost Algorithm: Long May She Reign!*, disponibil la: <https://towardsdatascience.com/https-medium-com-vishalmorde-xgboost-algorithm-long-she-may-rein-edd9f99be63d>
- [64]. Kapoor, N., (2020). *XG Boost -The base and Mathematics behind it*, disponibil la: <https://www.numpyninja.com/post/xg-boost-the-base-and-mathematics-behind-it>
- [65]. Taylan, K., (2021). *Definiție R squared*, disponibil la: <https://ro.kamiltaylan.blog/r-squared/>