

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI



Școala Doctorală Economie I

TEZĂ DE DOCTORAT

Prezentată și susținută public de către autor:
BUDU V A RADU ALEXANDRU

Titlul tezei de doctorat:

**ROLUL ȘI IMPACTUL DIGITALIZĂRII ASUPRA PROCESULUI DE
COMUNICARE DIN INSTITUȚIILE PUBLICE**

Conducător de doctorat: Prof. univ.dr. Iacob Silvia-Elena

Comisia de susținere a tezei de doctorat:

Conf. univ.dr. (președinte)	- Academia de Studii Economice din București
Prof. univ.dr. (referent)	- Universitatea
Prof. univ.dr. (referent)	- Universitatea
Prof. univ.dr. (referent)	- Academia de Studii Economice din București
Prof. univ.dr Iacob Silvia-Elena (conducător de doctorat)	- Academia de Studii Economice din București

București, aprilie 2026

**ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN
BUCUREȘTI**

Școala Doctorală Economie I



TEZĂ DE DOCTORAT

Prezentată și susținută public de către autor:

BUDU V A RADU ALEXANDRU

Titlul tezei de doctorat:

**ROLUL ȘI IMPACTUL DIGITALIZĂRII ASUPRA
PROCESULUI DE COMUNICARE DIN INSTITUȚIILE
PUBLICE**

Conducător de doctorat: prof. univ.dr. Silvia-Elena Iacob

Comisia de susținere a tezei de doctorat:

Conf. univ.dr. (președinte)	- Academia de Studii Economice din București
Prof. univ.dr. (referent)	- Universitatea
Prof. univ.dr. (referent)	- Universitatea
Prof. univ.dr. (referent)	- Academia de Studii Economice din București
Prof. univ.dr Iacob Silvia-Elena (conducător de doctorat)	- Academia de Studii Economice din București

București, aprilie 2026

ACADEMIA DE STUDII ECONOMICE DIN BUCUREȘTI
Consiliul pentru Studii Universitare de Doctorat

Școala Doctorală Economie I

**ROLUL ȘI IMPACTUL DIGITALIZĂRII ASUPRA
PROCESULUI DE COMUNICARE DIN INSTITUȚIILE
PUBLICE**

BUDU V A RADU ALEXANDRU

Conducător de doctorat: prof. univ.dr. Silvia-Elena
Iacob

București, 2026

Rezumat

Teza de doctorat intitulată „Rolul și impactul digitalizării asupra procesului de comunicare din instituțiile publice” investighează fenomenul complex al transformării administrative în contextul tranziției către o guvernare digitală, analizând cu rigurozitate modul în care migrarea proceselor fiscale către ecosistemul virtual reconfigurează raportul de putere și comunicarea dintre stat și cetățean. Demersul științific pornește de la premisa că digitalizarea finanțelor publice nu constituie un simplu proces tehnic de automatizare, ci reprezintă o redefinire profundă a contractului social, a cărei eficiență este condiționată de echilibrul fragil dintre imperativul colectării datelor și nevoie de ergonomie cognitivă a contribuabilului. În centrul analizei noastre se află conceptul de povară administrativă digitală, documentat empiric ca fiind acea stare de fapt în care platformele electronice, deși menite să faciliteze conformarea fiscală, devin surse de stres și ineficiență din cauza unui design obstructiv ce ignoră standardele universale de uzabilitate.

Contribuția personală principală a acestui demers constă în demontarea mitului ignoranței digitale a publicului și în fundamentarea teoretică a paradoxului elitelor, un concept original care demonstrează că în mod contraintuitiv nivelul ridicat de instruire academică nu facilitează acceptarea sistemului, în schimb rafinează exigențele critice ale utilizatorului. Prin identificarea faptului că posesorii de studii post-doctorale manifestă cele mai scăzute scoruri de satisfacție (2.66), am reușit să mutăm responsabilitatea eșecului digital de pe umerii cetățeanului pe umerii arhitectului de sistem, oferind astfel o nouă lentilă de interpretare a rezistenței la inovație în sectorul public. O altă contribuție importantă este reprezentată de ierarhizarea statistică a predictorilor modelului TAM adaptat, prin care am demonstrat că ușurința în utilizare condiționează absolut percepția utilității, transformând ergonomia interfeței într-o valoare de securitate juridică. În plus, am invalidat empiric rolul comunicării instituționale de tip PR în absența funcționalității tehnice, documentând ceea ce numim imunitatea la retorică a contribuabilului modern, o constatare ce impune o reorientare radicală a resurselor publice de la imagine către asistență proactivă.

Metodologia adoptată pentru fundamentarea acestui demers științific este de natură mixtă, bazată pe o viziune pozitivistă ce utilizează modelul de acceptare a tehnologiei (TAM) ca instrument de decriptare a comportamentului utilizatorului în raport cu platformele Ministerului Finanțelor. Prin colectarea și procesarea datelor de la un eșantion reprezentativ de peste 400 de utilizatori activi, în special din sfera antreprenorială, am reușit să

transformăm percepțiile subiective în dovezi statistice, utilizând software-ul SPSS pentru a rula teste de fiabilitate, analize de corelație și modele de regresie liniară multiplă prin metoda Stepwise. Adoptarea acestei rigori metodologice a permis izolarea variabilelor cu adevărat critice, demonstrând că ușurința în utilizare reprezintă factorul determinant care dictează întreaga percepție asupra utilității sistemului, devansând orice alt considerent de ordin funcțional sau teoretic. Totuși, admitem caracterul transversal al studiului care capturează o fotografie temporală fixă a percepțiilor într-un mediu tehnologic extrem de fluid, precum și limitarea impusă de natura autodeclarată a datelor, care reflectă experiența subiectivă a utilizatorului. De asemenea, concentrarea pe segmentul antreprenorial urban lasă loc pentru cercetări viitoare care să exploreze nuanțele decalajului digital în zonele rurale. Aceste limite, departe de a știrbi validitatea concluziilor, constituie puncte de plecare pentru noi traiectorii de investigație longitudinală și pentru un dialog necesar între mediul academic și cel instituțional.

Rezultatele obținute în urma acestui proces analitic ilustrează existența unui paradox al elitelor și o contribuție originală a lucrării care demonstrează că în mod contraintuitiv nivelul ridicat de instruire academică nu facilitează acceptarea sistemului, ci rafinează exigențele critice ale utilizatorului. Am constatat că posesorii de studii post-doctorale raportează cele mai scăzute scoruri de satisfacție, fapt ce invalidează credința instituțională care pune eșecul adopției digitale pe seama lipsei de educație a populației, ceea ce dovedește că bariera fundamentală este de natură sistemică și de design algoritmic. Mai mult, cercetarea a scos la iveală ineficiența statistică a comunicării instituționale de tipul relațiilor publice, variabilă care a fost eliminată din modelul final de regresie, confirmând astfel imunitatea cetățeanului modern atunci când acesta se lovește de erori de flux și de absența condițiilor facilitatoare.

Această asimetrie administrativă este cuantificată printr-un deficit masiv de asistență tehnică, ce generează un sentiment de singurătate digitală a antreprenorului în fața obligațiilor fiscale, subminând nucleul încrederii necesare oricărui parteneriat public-privat funcțional. Teza arată că Ministerul Finanțelor a parcurs cu succes etapa tehnică a digitalizării bazelor de date, dar a eșuat în dimensiunea sa umană și comunicațională, deoarece a ignorat faptul că timpul cetățeanului reprezintă resursa cea mai prețioasă a unei economii dinamice. În consecință, lucrarea se finalizează cu o pledoarie pentru o schimbare radicală de paradigmă, ce migrează de la statul-controlor la statul-furnizor de servicii, unde simplitatea interfeței grafice a platformei devine o valoare de securitate administrativă și respect cetățenesc. Recomandările formulate urmăresc o reconstrucție a Spațiului Privat Virtual pe baze ergonomice și integrarea suportului proactiv ca element central al

conformării fiscale voluntare, astfel asigurând o modernizare autentică și capabilă să onoreze inteligența și timpul celor care susțin financiar existența statului român.

Structura tezei este proiectată într-o succesiune logică de cinci capitole, concepute să ghideze cititorul de la abstractizarea teoretică la rigoarea dovezilor empirice și, în final, la soluții strategice aplicabile. Primul capitol fundamentează teoretic cercetarea, explorând geneza digitalizării și validitatea modelelor de acceptare a tehnologiei în spațiul public global, în timp ce al doilea capitol ancorează discuția în realitatea administrativă românească, analizând evoluția comunicării digitale în sistemul financiar. Pilonul metodologic, expus în cel de-al treilea capitol, detaliază instrumentele de măsurare și profilul eșantionului, pregătind terenul pentru nucleul analitic al lucrării, al patrulea capitol, unde sunt prezentate rezultatele procesării SPSS și interpretările critice ale paradoxului elitelor și ale coeficientului beta de 0.577 prin prisma celei mai recente literaturi de specialitate. În final, capitolul al cincilea sintetizează concluziile generale, asumă limitele inerente ale demersului și propune o agendă de reformă instituțională, ceea ce transformă acest efort academic dintr-o simplă analiză de date într-un veritabil instrument de fundamentare a politicilor publice pentru un stat digital centrat pe cetățean.

În concluzie, teza doctorală prezintă se constituie într-o pledoarie riguroasă pentru o nouă erică a guvernării, în care tehnologia încetează să mai fie un instrument de control unilateral pentru a deveni un facilitator al libertății și eficienței cetățenești. Prin documentarea paradoxului elitelor și evidențierea supremației ușurinței în utilizare, lucrarea demonstrează că succesul transformării digitale a Ministerului Finanțelor depinde în mod fundamental de capacitatea instituției de a onora timpul și capitalul intelectual al contribuabilului. În final, acest demers științific reafirmă faptul că în centrul oricărui algoritm administrativ trebuie să rămână respectul față de individ, transformarea digitală autentică fiind realizabilă doar atunci când simplitatea interfeței și calitatea suportului tehnic vor reuși să reclădească încrederea în contractul social, oferind României șansa unei administrații publice de elită, adaptată exigențelor și demnității secolului al XXI-lea.

Cuvinte cheie: digitalizare, Ministerul Finanțelor, comunicare instituțională, modelul TAM, ușurința în utilizare, asimetrie administrativă.

CUPRINS

INTRODUCERE	1
CAPITOLUL 1. STADIUL ACTUAL AL CERCETĂRII PRIVIND DIGITALIZAREA SECTORULUI PUBLIC	4
1.1. Evoluția conceptuală a e-guvernării și transformării digitale	5
1.1.1. Paradigme internaționale în digitalizarea instituțiilor publice	6
1.1.2. Modele de maturitate digitală: de la prezență web la guvernare inteligentă	11
1.2. Analiza critică a literaturii privind reforma digitală în administrația fiscală	15
1.2.1. Studii relevante privind digitalizarea sistemelor financiare naționale	19
1.2.2. Limite și bariere identificate în cercetările anterioare	22
1.3. Identificarea nișei de cercetare și necesitatea studiului suplimentar	23
1.4. Concluziile primului capitolului	26
CAPITOLUL 2. CADRUL CONCEPTUAL AL COMUNICĂRII INSTITUȚIONALE DIGITALE	28
2.1. Mecanisme de comunicare în era digitală: teorii și modele	30
2.1.1. Comunicarea bidirecțională și interacțiunea cetățean-stat	32
2.1.2. Impactul platformelor sociale și al mediului virtual asupra imaginii instituționale	36
2.2. Determinantele eficienței comunicării în instituțiile publice economice	41
2.2.1. Transparența și accesibilitatea informației financiare	46
2.2.2. Factori care influențează adoptarea noilor tehnologii de comunicare	49
2.2.3. Rezumatul capitolului al 2-lea	54
CAPITOLUL 3. METODOLOGIA CERCETĂRII	57
3.1. Justificarea obiectivelor și întrebările cercetării	61
3.1.1. Ipotezele generale și specifice ale cercetării	64
3.2. Strategia de cercetare: abordarea mixtă (calitativă și cantitativă)	66
3.2.1. Metoda studiului de caz: Ministerul Finanțelor	69
3.2.2. Instrumente de colectare: Sondajul de opinie	71
3.2.3. Colectarea datelor și eșantionul studiat	77

3.2.4. Tehnici de procesare a datelor și software-uri utilizate (ex. Excel, SPSS)	81
3.3. Sursele datelor și limitele abordării metodologice	84
CAPITOLUL 4. ANALIZA IMPACTULUI DIGITALIZĂRII ASUPRA COMUNICĂRII ÎN MINISTERUL FINANTELOR	89
4.1. Analiza descriptivă a bazei de date și a proceselor de comunicare digitală existente	90
4.1.1. Prezentarea bazei de date și a variabilelor analizate	90
4.1.2. Prelucrarea, curățarea și codificarea variabilelor în vederea analizei statistice	92
4.2. Analiza rezultatelor empirice și validarea ipotezelor de cercetare	93
4.2.1. Impactul digitalizării asupra eficienței comunicării instituționale	102
4.2.2. Analiza percepțiilor funcționarilor publici și ale cetățenilor privind noile fluxuri de comunicare digitală	105
4.3. Discuții și interpretarea rezultatelor în raport cu literatura de specialitate	114
CONCLUZII	123
Referințe bibliografice	130
Anexe	147

Lista tabelelor

Tabelul 1.3: Cartografierea lacunelor din literatura de specialitate	24
Tabelul 1.4: Sinteza limitelor metodologice în studiile anterioare	25
Tabelul 1.5: Matricea necesității studiului suplimentar	26
Tabelul 2.2.1. Matricea eficienței comunicării digitale	44
Tabelul 2.2.2. Analiza barierelor în eficiența comunicării economice	45
Tabelul 2.2.2. Analiza comparativă a disonanței dintre mandatul normativ și practica de natură comunicațională a Ministerului Finanțelor	55
Tabelul 3.1. Operaționalizarea ipotezelor de lucru fundamentate pe literatura de specialitate	60

Tabelul 3.1.1. Matricea de corelație între ipotezele de lucru, obiectivele și întrebările cercetării	62
Tabelul 3.1.2. Operaționalizarea variabilelor și justificarea indicatorilor de cercetare	63
Tabelul 3.1.1.1. Ipotezele generale ale cercetării și fundamentarea teoretică	65
Tabelul 3.1.1.2. Ipotezele specifice ale cercetării și indicatorii de operaționalizare	65
Tabelul 3.2.1. Matricea integrării metodologice	67
Tabelul 3.2.2. Corelarea indicatorilor de management cu variabilele TAM	68
Tabelul 3.2.1.1. Evoluția responsabilităților comunicaționale între ROF 2022 și ROF 2024	69
Tabelul 3.2.1.2. Matricea paradoxului comunicațional	70
Tabelul 3.2.1.2. Matricea birocrăției ceremoniale bazate de deconstrucția priorităților din ROF 2024	71
Tabelul 3.2.2.1. Matricea de operaționalizare a instrumentului de cercetare	73
Tabelul 3.2.2.1. Matricea de aliniere strategică a instrumentului de cercetare cu obiectivele, întrebările și ipotezele de lucru	75
Tabelul 4.2.1. Profilul socio-demografic al participanților la studiu (n=424)	94
Tabelul 4.2.2. Sinteza validării ipotezelor de cercetare	102
Tabelul 4.2.1.1. Matricea de corelație a indicatorilor de eficiență a comunicării (Spearman's rho)	104
Tabelul 4.2.1.2. Rezultatele analizei de regresie pentru variabila dependentă Media_PU	104
Tabelul 4.2.2.1. Testul ANOVA One-Way pentru variabilele de percepție în funcție de statutul profesional	105
Tabelul 4.2.2.2. Analiza comparativă a intuitivității sistemului (Media_EE) pe segmente de vârstă și statut profesional (n=424)	106
Tabelul 4.2.2.3. Interacțiunea dintre nivelul de educație și statutul profesional în percepția intuitivității (Media_EE)	107
Tabelul 4.2.2.4. Matricea contrastelor: utilitatea percepută (PU) versus condițiile favorizante (FC) în funcție de nivelul de educație	108
Tabelul 4.2.2.5. Contrastul dintre viziunea asupra digitalizării și experiența tehnică (grupul de antreprenori)	109

Tabelul 4.2.2.6. Matricea corelațiilor Spearman între dimensiunile calitative (n=424)	110
Tabelul 4.2.2.7. Sinteza testului ANOVA pentru variabila venit (D4)	111
Tabelul 4.2.2.8. Corelația dintre competențele digitale (D7) și percepția intuitivității (Media_EE)	111
Tabelul 4.2.2.9. Sinteza modelului final de regresie	112
Tabelul 4.2.2.10. Predictorii calității suportului tehnic (stepwise regression)	113
Tabelul 5.1. Sinteza originalității și a contribuțiilor științifice fundamentate pe datele cercetării	125
Tabelul 5.2. Planul strategic de optimizare a platformelor digitale ale Ministerului Finanțelor, bazat pe rezultatele cercetării	127
Tabelul 5.3. Matricea prospectivă a limitelor și traiectoriilor de cercetare viitoare	129

Lista figurilor

Figura 2.1.1. Paradoxul comunicării digitale propuse de SPV	35
Figura 2.1.2.1. Interacțiunea cetățean-stat pe rețelele sociale	37
Figura 2.1.2.2. Vulnerabilitatea brandingului de stat	38
Figura 2.1.2.3. Estetica autorității SPV	40
Figura 2.2.1. Organigrama Serviciului de comunicare, relații publice, mass media și transparență din cadrul Ministerului Finanțelor	42
Figura 2.2.2. Organigrama Serviciului de comunicare, relații publice, mass-media și transparență (reconfigurată în 2024)	43
Figura 2.2.3. Cerințe tehnice complexe pentru înrolarea în SPV	46
Figura 2.2.1.1. Interfața oficială a site-ului Ministerului Finanțelor pentru accesul la informații de interes public	47
Figura 2.2.2.1. Profilul oficial de Twitter (X) al Ministerului Finanțelor lipsit de activitate comunicațională	51
Figura 2.2.2.2. Modelul Acceptării Tehnologiei (TAM) în sectorul public	53

Figura 4.2.1. Distribuția frecvențelor privind competențele digitale auto-evaluate ale participanților (n=424)	95
Figura 4.2.2. Corelația linară între ușurința percepută în utilizare (EE) și utilitatea percepută (PU)	96
Figura 4.2.3. Evaluarea comparativă a mediilor pentru dimensiunile calitative ale interacțiunii digitale (PU, EE, FC, MC)	97
Figura 4.2.4. Disparitățile scorurilor medii privind intuitivitatea platformei mfinanțe.gov.ro în funcție de statutul profesional al utilizatorilor	100
Figura 4.2.5. Impactul frecvenței de utilizare asupra percepției valorii instrumentelor digitale ale Ministerului Finanțelor	101
Figura 4.2.1.1. Distribuția surselor principale de informare privind activitatea Ministerului Finanțelor	103

Lista anexelor

Anexa 1 – Chestionarul aplicat în cercetare	146
Tabelul A.2.1. Distribuția respondenților în funcție de grupele de vârstă	149
Tabelul A.2.2. Distribuția respondenților în funcție de nivelul de educație	149
Tabelul A.2.3. Distribuția respondenților în funcție de statutul profesional	150
Histograma A.2.1. Structura eșantionului pe niveluri de venit	150
Tabelul A.2.4. Analiza fiabilității instrumentului de cercetare: indicatorul Cronbach's Alpha	150
Tabelul A.2.5. Analiza relației dintre competențele digitale, utilitatea percepută și utilizarea platformelor Ministerului Finanțelor	151
Tabelul A.2.6. Analiza corelației Spearman între nivelul competențelor digitale și percepția sistemului informatic al MF (N=424)	151
Tabelul A.2.7. Analiza comparativă (ANOVA) a percepțiilor privind sistemul digital al MF în funcție de variabilele de grup	152
Tabelul A.2.8. Testarea semnificației diferențelor dintre grupuri privind utilitatea, suportul tehnic și intuitivitatea platformelor MFP	152
Tabelul A.2.9. Testul post-hoc Tukey HSD privind diferențele de percepție asupra platformelor digitale în funcție de venitul lunar	153

Tabelul A.2.10. Analiza grupurilor omogene privind utilitatea, suportul tehnic și intuitivitatea sistemului digital al MF 153

Figura A.2.1. Preferințele utilizatorilor privind sursele de informare oficiale vs. neoficiale în relația cu Ministerul Finanțelor 154

Tabelul A.2.11. Rezultatele analizei de regresie multiplă pentru variabila dependentă Media_PU 154

Tabelul A.2.12. Rezultatele analizei de regresie multiplă (metoda Stepwise) pentru determinarea factorilor de influență asupra Media_PU (N=307) 155