

**PRACTICI ALE GUVERNANȚEI ȘI  
GUVERNANȚA COPORATIVĂ**

**Conf. univ. dr. Bălăceanu Cristina  
Prep. univ. Predonu Andreea – Monica**

**Facultatea de Relații Economice  
Internaționale  
Universitatea Creștină „Dimitrie  
Cantemir”, București**

**PRACTICE OF GOOD GOVERNANCE  
AND CORPORATE GOVERNANCE**

**Senior Lecturer PhD. Bălăceanu Cristina  
University Tutor Predonu Andreea –  
Monica**

**Faculty of International Business and  
Economics  
”Dimitrie Cantemir” Christian University,  
Bucharest**

Rezumat: reformele de guvernare corporativă sunt produse în țări de pe glob și au un impact potențial asupra populației din întreaga planetă. În țările în curs de dezvoltare, reformele apar astfel într-un context mai larg, care este, în principal definit de încercări anterioare de a promova "dezvoltarea" și procese recente ale globalizării economice. În acest context, reformelor de guvernare corporativă (în combinație cu reformele de liberalizare asociate cu globalizarea economică), în vigoare reprezintă o nouă strategie de dezvoltare pentru țările lumii a treia. Cu privire la întrebările cele mai de bază care apar cu privire la această situație sunt ceea ce perspectivele pentru acest model de dezvoltare de noi alternative și ar trebui să fie luate în considerare.

Cuvinte cheie: guvernare, guvernare corporativă, globalizare economică, dezvoltare.

Guvernarea ridică întrebări despre cine decide, atunci când, pe ce. Guvernarea este, de asemenea, legată de capacitatea instituțională de a schimba și de a schimba în mod corespunzător și în timp util. Clark (1983) a definit triunghiul lui bine-cunoscut de coordonare cu cele trei colțuri, "piața", "Academica Oligarhie stat", și ". Fiecare sistem (sau de fiecare instituție) ar putea fi situat undeva în interiorul triunghiului, în funcție de cât de mult aceste forțe au dominat sistemul.

În acest sens, guvernarea universitară poate fi considerată a avea cinci dimensiuni. Aceste dimensiuni pot fi găsite, în proporții

Abstract: Corporate governance reforms are occurring in countries around the globe and potentially impacting the population of the entire planet. In developing countries, such reforms occur in a larger context that is primarily defined by previous attempts at promoting “development” and recent processes of economic globalization. In this context, corporate governance reforms (in combination with the liberalising reforms associated with economic globalization), in effect represent a new development strategy for third world countries. The most basic questions that arise with respect to this situation are what the prospects for this new development model are and whether alternatives should be considered.

Keywords: governance, corporate governance, economic globalization, development.

Governance raises questions about who decides, when, on what. Governance is also related to the institutional capacity to change and to change properly and in timely fashion to institutional needs. Clark (1983) defined his well-known triangle of coordination with its three corners, ‘the Market’, ‘the State’, and ‘Academic Oligarchy’. Each system (or each institution) could be located somewhere within the triangle depending on how much these forces dominated the system.

In that sense, university governance can be considered to have five dimensions. These dimensions can be found, in different proportions and with different predominant

diferite și cu diferite efecte predominante, în cele mai multe sisteme sau instituții de învățământ superior (Schimank, 2005):

- regulamentul de stat se referă la noțiunea tradițională de autoritate de sus în jos aparținând statului. Această dimensiune se referă la reglementarea de către directive; guvernul prescrie comportamentul instituțional în detaliu în anumite circumstanțe.
- se referă la activitățile de îndrumare ale părților interesate ca instituții direct prin stabilirea obiectivelor și consiliere. În sistemele publice de învățământ superior, guvernul este de obicei un actor important, dar cu siguranță nu singurul jucator. Acesta poate delega anumite competențe pentru a ghida alți actori, cum ar fi organismele intermediare sau reprezentanți ai industriei.
- guvernarea academică se referă la auto-guvernare având rolul comunități profesionale specializate în cadrul sistemelor de învățământ superior. Acest mecanism este instituționalizat în decizia colegială, decizii în universități și de evaluare reciprocă pe bază de auto-direcție a comunităților academice, de exemplu, în deciziile de agențiile de finanțare.
- guvernarea managerială se referă la auto-guvernarea ierarhiilor în cadrul instituțiilor de învățământ superior și organizații. Aici există rolul de lider în stabilirea obiectivelor instituționale interne, reglementarea, și luarea deciziilor.
- Concurența pentru resurse în cadrul și între universități are loc în cea mai mare parte, pe baza nu de "realul" piețelor, ci de "cvasi-piețe" în cazul în care evaluările de performanță de către colegii substituie tragerea cererii din partea clienților.

Weber (2004) subliniază următoarele tipuri principale de conflicte:

- Relația cu statul. În multe țări, normele impuse de stat, precum și tentația permanentă de a fi gestionat politic de o micro-instituție, pune o frână serioasă cu privire la dorința și capacitatea de a schimba. Cu toate acestea, accentul ar trebui pus pe faptul că lipsa de autonomie reală este contra-productivă pe termen lung.
- Guvernarea internă. Structurile tradiționale, sistemele de organizare și de guvernare de la

effects, in most systems or HEIs (Schimank, 2005):

- *State regulation* concerns the traditional notion of top-down authority vested in the state. This dimension refers to regulation by directives; the government prescribes institutional behaviour in detail under particular circumstances.
- *Stakeholder guidance* concerns activities that direct institutions through goal setting and advice. In public higher education systems, the government is usually an important stakeholder but certainly not the only player. It may delegate certain powers to guide other actors, such as intermediary bodies or representatives of industry, on university boards.
- *Academic self-governance* concerns the role of professional communities within higher education systems. This mechanism is institutionalized in collegial decision making within universities and the peer review-based self-steering of academic communities, for instance in decisions of funding agencies.
- *Managerial self-governance* concerns hierarchies within higher education institutions as organizations. Here the role of institutional leadership in internal goal setting, regulation, and decision making is at stake.
- *Competition for resources* within and between universities takes place mostly on the basis not of 'real' markets but of 'quasi-markets' where performance evaluations by peers substitute the demand pull from customers.

Weber (2004) points out the following main types of conflicts:

- *Relationship with the state*. In many countries, the rules imposed by the state, as well as its permanent temptation to politically micro-manage the institution, are putting a serious brake on the willingness and capacity to change. However, emphasis should be placed on convincing the state that the lack of real autonomy is counter-productive in the long run.
- *Internal governance*. The traditional organizational structures and systems of university governance restrain institutions from adapting rapidly enough. The vast majority of universities have always been governed

instituțiile universitare restrâng instituțiile de la adaptare destul de repede. Marea majoritate a universităților au fost întotdeauna reglementate în conformitate cu ceea ce este menționat ca un sistem colegial de guvernare; deciziile sunt luate colectiv, în principal, între facultate, directori, decani, rectori. Cu toate acestea, acest sistem de luare a deciziilor acum pare să fie mai puțin și mai puțin adecvat pentru noul mediu, care presupune un puternic spirit de a realiza decizii orientate spre viitor, care nu poate conta întotdeauna pe consensul tuturor celor implicați. Pentru a face procesul decizional cât mai eficient, este important să se precizeze clar care organismul sau persoana are luarea deciziei și este responsabil pentru aceasta, organismele care trebuie să fie consultate înainte de adoptarea deciziei și cine validează decizia.

- **Managementul instrumentelor.** Una dintre principalele provocări de guvernare este de a găsi dreptul sau instrumentele pentru a asigura participarea efectivă a persoanelor interesate de o schimbare politică și pentru a le încuraja să ia inițiative în mod spontan, în conformitate cu politica generală.

Guvernanță corporativă constă în setul de procese, vamale, politicile, legi și instituții care afectează modul în care oamenii administrează sau controlează un profit. Guvernanță corporativă include, de asemenea, relațiile între numeroșii actori implicați și obiectivele companiei. Principalii factori includ acționari, conducerea și consiliul de administrație. Alte părți interesate sunt angajați, furnizori, clienți, bănci și alți creditori, autoritățile de reglementare, a mediului și a comunității în general.

Prima utilizare a cuvântului "guvernanță corporativă" a fost dată de Richard Eells (1960, pg. 108). Pentru a indica "structura și funcționarea sistemului politic corporativ". Guvernul "corporativ" conceptul în sine este mai în vârstă și a fost deja folosit în manualele de finanțare la începutul secolului 20 (Becht, Bolton, Röell 2004). În țările în curs de dezvoltare, apar astfel de reforme într-un context, care este în principal definit de încercări anterioare de a promova "dezvoltarea" și procese recente ale globalizării

according to what is referred to as a system of collegial governance; decisions are made collectively, mainly between faculty, directors, deans, and rectors. However, this decision-making system now appears to be less and less adequate for the new environment, which requires strong leadership to realize future-oriented decisions, which cannot always count on the consensus of all involved. To make the decision process as efficient as possible, it is important to state clearly which body or person is making the decision and is responsible for it, which bodies must be consulted before the decision is made, and which body is validating the decision.

- **Management tools.** One of the main challenges of governance is to find the right means or tools to secure the effective participation of the people concerned by a policy change and to encourage them to take initiatives spontaneously in line with the general policy.

Corporate governance consists of the set of processes, customs, policies, laws and institutions affecting the way people direct, administer or control a corporation. Corporate governance also includes the relationships among the many players involved (the stakeholders) and the corporate goals. The principal players include the shareholders, management, and the board of directors. Other stakeholders include employees, suppliers, customers, banks and other lenders, regulators, the environment and the community at large.

The first documented use of the word "corporate governance" is by Richard Eells (1960, pg. 108) to denote "the structure and functioning of the corporate polity". The "corporate government" concept itself is older and was already used in finance textbooks at the beginning of the 20th century (Becht, Bolton, Röell 2004). These origins support a multiple constituency (stakeholder) definition of corporate governance.

Corporate governance reforms are occurring in countries around the globe. In developing countries, such reforms occur in a context that is primarily defined by previous attempts at promoting "development" and recent processes of economic globalization.

economice. Acest context a dus la adoptarea de reforme în curs de dezvoltare în direcția unui model anglo-american de guvernare. Cu privire la întrebările cele mai de bază care apar cu privire la aceste reforme de guvernare sunt ceea ce perspectivele le produc obiective de dezvoltare tradiționale și alternative, care ar trebui să fie luate în considerare. Prezenta lucrare oferă un cadru pentru abordarea acestor întrebări de bază, prin asigurarea unui cont de: 1) strategii de dezvoltare anterioare și a eforturilor; 2) natura și cauzele proceselor de reformă; 3) potențialul de dezvoltare al reformelor și preocupările asociate acestora; 4) ) responsabilitățile (potențială) de guvernare corporativă, inclusiv responsabilitățile pentru a promova dezvoltarea; 5) abordări diferite pentru promovarea reformelor de guvernare.

Un răspuns adecvat la aceste întrebări, desigur, depinde de răspunsuri la o varietate de alte întrebări. Acestea includ: 1) pozitiv (științe sociale) întrebări despre ceea ce reformele implică de fapt, de ce acestea au loc și care sunt efectele acestora; 2) întrebările normative cu privire la ceea ce este dezvoltarea, ceea ce ar trebui să fie prioritățile noastre, ce responsabilități și drepturi diferite au actori; și 3) chestiuni strategice despre ceea ce privește perspectivele de succes a strategiilor specifice și ce tactici sunt, și dacă aceste perspective se pot schimba cu modificările la structurile economice și politice mai mari. Acestea sunt o serie de studii de caz ale fiecărei țări în curs de dezvoltare. Toate studiile înțeleg guvernarea într-un sens larg, care să includă nu numai practicile de bord și structuri, ci și o gamă mai mare de factori care afectează deciziile corporative, acestea fac, inclusiv, printre altele de pe piețele financiare, sistemul bancar, politica industrială, relațiile de muncă, etc; țările vizate sunt toate țările relativ mari. Acestea includ exponenții majori (India, Brazilia, Mexic, Nigeria), ai strategiei de dezvoltare, cele mai adoptate pe scară largă (de import înlocuind industrializarea), precum și un cuplu de cazuri mai puțin tipice (China, Africa de Sud). Principalul obiectiv al tuturor acestor studii de caz este analiza descriptivă a reformelor în care are loc, în special problemele implicate în implementarea

This context has resulted in the adoption of reforms that move developing countries in the direction of an Anglo-American model of governance. The most basic questions that arise with respect to these governance reforms are what prospects they entail for traditional development goals and whether alternatives should be considered. This paper offers a framework for addressing these basic questions by providing an account of: 1) previous development strategies and efforts; 2) the nature and causes of the reform processes; 3) the development potential of the reforms and concerns associated with them; 4) the (potential) responsibilities of corporate governance, including the (possible) responsibilities to promote development, and; 5) different approaches to promoting governance reforms with an eye to promoting development.

An adequate answer to these questions, of course, depends upon the answers to a wide variety of other questions. These include: 1) positive (social science) questions about what the reforms actually entail, why they are occurring and what their effects are; 2) normative questions about what development is, what our priorities should be, what responsibilities and rights different actors have, and; 3) strategic questions about what the prospects for success of specific strategies and tactics are, and whether these prospects can change with alterations to larger economic and political structures.

Providing detailed answers to these questions is obviously a daunting task and one that goes beyond the ambition of this volume. The papers in this volume have set a more limited goal for themselves. They are a series of case studies of individual developing countries. All of the studies understand governance in a broad sense, to include not only board practices and structures, but also a larger range of factors that affect corporate decisions making, including, among other things financial markets, the banking system, industrial policy, labour relations, etc. The countries covered are all relatively large countries. They include major exponents (India, Brazil, Mexico, Nigeria) of the most

reformelor de guvernare. Ca atare, lucrările sunt în mare măsură menite să asigure baza pentru analiza normativă ale reformelor de guvernare corporativă (prin prezentarea unei serii de experiențe din țările în curs de dezvoltare), mai degrabă, decât o analiză detaliată ei înșiși.

Guvernarea se referă la distribuția rolurilor și a responsabilităților. Guvernarea nu oferă un răspuns la întrebarea de ce ar trebui să facem, dar nu sugerează în cazul în care, instituțional, această întrebare ar trebui să fie abordată, cine ar trebui să fie implicat în abordarea sa și pentru cine această persoană sau un grup ar fi trebuit să țină seama de deciziile lor.

Există un set de instrumente de guvernare. Este o colecție de "instrumente. Ea nu caută să "automatizeze" oricare din sarcinile asociate cu punerea în aplicare a PDP / e-portofoliilor și va fi nevoie de îndemânare și hotărârea de a selecta dreptul de instrumente de la instrumente în orice situație.

Restul acestui set de instrumente este organizat în jurul a 5 titluri, fiecare accidental care încep cu litera P. Ele reflectă, în experiența noastră, cele cinci tipuri de conversație care, mai devreme sau mai târziu, fiecare proiect complex trebuie să le aibă. Acesta este conceput pentru a încuraja participanții la proiect să ceară ei înșiși și alte întrebările potrivite. Ea nu este menită să furnizeze orice răspuns la aceste întrebări.

Cele cinci titluri sunt după cum urmează:

- Principii și valori
- Politici și Strategii
- Proceselor și sistemelor
- Practici și Populația
- Politica și participare

Punerea în aplicare a planificării dezvoltării personale și adresa de e-portofolii într-o singură instituție de învățământ reprezintă o provocare semnificativă organizațională. Cooperarea și coordonarea între diferite departamente și între instituție și elevii săi sunt esențiale și pot fi dificil de gestionat.

Atunci când proiectele încearcă să transfere planificarea dezvoltării personale

widely adopted development strategy (import substituting industrialization), as well as a couple of less typical cases (China, South Africa). The primary focus of all of these case studies is descriptive analysis of the reforms that are occurring, especially the problems involved in implementing governance reforms. To a lesser extent they also investigate the effects of the reforms and the normative responsibilities of actors involved, and offer some suggestions about where the reforms need further development. As such, the papers are largely intended to provide the basis for normative analysis of corporate governance reforms (by presenting a range of experiences from developing countries), rather than developing a detailed analysis themselves.

Governance concerns the distribution of roles, responsibilities and accountabilities. Governance doesn't provide an answer to the question of what we should do but it does suggest where, institutionally, that question should be addressed, who should be involved in addressing it and to whom that individual or group should have to account for their decisions.

It is a governance *toolkit*. It is a collection of 'tools', not all of which will be suitable for every task. It does not seek to 'automate' any of the tasks associated with implementing PDP/e-portfolios and it will require skill and judgement to select the right tools from the toolkit in any given situation.

The remainder of this toolkit is organised around 5 headings, each fortuitously beginning with the letter P. They reflect, in our experience, the five types of conversation which, sooner or later, every complex project has to have within itself. It is designed to encourage project participants to ask themselves and others the right questions. It does not purport to provide any answers to those questions.

The five headings are as follows

- Principles and Values
- Policies and Strategies
- Processes and Systems
- Practices and People
- Politics and Participation

The implementation of personal

între instituții, numărul de agenții care trebuie să fie coordonate crește dramatic. Structurile și procesele prin care proiectul este reglementat au devenit vitale pentru a stabili obiective, angajamentul, pentru a evita litigiu, și să mențină ritmul. Acest set de instrumente de guvernare a fost elaborat pentru a ajuta la noile proiecte, pentru a reuși în lupta cu aceste provocări.

În contrast cu sensul tradițional de "guvernare", unii autori ca James Rosenau au folosit termenul de "guvernare globală" pentru a indica reglementarea relațiilor interdependente, în absența unei autorități politice globale. Este cel mai bun exemplu în acest sens în sistemul internațional sau relațiile dintre state independente. Termenul se poate aplica cu toate acestea ori de câte ori un grup egal are necesitatea de a forma o relație regulată. Pentru a completa la nivel macro, între țările la nivelul Indicatorilor de guvernare la nivel mondial, Institutul Băncii Mondiale a dezvoltat Băncii Mondiale Studii de Guvernare, care au o țară la nivel de guvernare a instrumentelor de evaluare care operează la nivel micro sau sub-național, iar utilizarea informațiilor culese de la propria țară de cetățeni, oameni de afaceri și a lucrătorilor din sectorul public sunt pentru a diagnostica vulnerabilități de guvernare și să sugereze abordări concrete pentru combaterea corupției.

### **Guvernanța economică**

Guvernanța înseamnă regulament, conducere și control într-un anumit context, într-o anumită ordine (social, politic, economic, instituțional)

Guvernanța<sup>16</sup> este un concept amplu care include o supervizare solidă și eficace a modului în care ceva este realizat, condus, controlat sau gestionat, în scopul protejării intereselor componentelor respectivei arii, organizații sau instituții.

Sistemul de guvernare comunitar este reprezentat de guvernanța economică. Această guvernanță economică se bazează pe cele trei metode, și anume: metoda comunitară, metoda interguvernamentală și metoda coordonării deschise (lansată de Consiliul European de la Lisabona în 2000).

development planning and e-portfolios within a *single* educational or employing institution represent significant organisational challenge. Co-operation and co-ordination between different departments and between the institution and its learners are essential and can be difficult to manage.

When projects seek to transfer personal development planning *between* institutions, the number of agencies to be coordinated increases dramatically.

The structures and processes by which the project is governed become vital in order to set objectives, establish commitment, avoid dispute, and maintain momentum. This governance toolkit has been developed by the EPICS project to help new projects to succeed in grappling with these challenges.

In contrast to the traditional meaning of "governance", some authors like James Rosenau have used the term "global governance" to denote the regulation of interdependent relations in the absence of an overarching political authority. The best example of this in the international system or relationships between independent states. The term can however apply wherever a group of free equals need to form a regular relationship. To complement the macro-level cross-country Worldwide Governance Indicators, the World Bank Institute developed the World Bank Governance Surveys, which are a country level governance assessment tools that operate at the micro or sub-national level and use information gathered from a country's own citizens, business people and public sector workers to diagnose governance vulnerabilities and suggest concrete approaches for fighting corruption.

### **Economic governance**

Governance means regulation, management and control in a particular context, in a certain order (social, political, economic, institutional)

Governance<sup>17</sup> is a broad concept that includes a solid and effective oversight of the manner in which something is performed, led, controlled or managed, in order to protect the interests of the components of the respective

De-a lungul timpului, guvernarea economică a Uniunii Europene a fost modificată major, în deosebi după anul 1985. Prin urmare, structura și capacitatea guvernării comunitare s-a transformat în timp, însă este necesară o perfecționare continuă a acestei guvernări comunitare și racordarea ei la guvernarea globală. Guvernarea economică performantă reprezintă pilonul de bază al unei creșterii economice sustenabile.

### **Metodele guvernării economice la nivel European**

Sistemul de guvernare comunitar sau guvernarea economică se realizează la nivel european prin trei metode: metoda comunitară, metoda interguvernamentală și metoda coordonării deschise.

**Metoda comunitară** s-a constituit pe bază a diferitelor elemente, dintre care: unirea suveranităților pentru a se crea posibilitatea administrării eficiente și în comun a resurselor și a funcționării piețelor, efectul de propagare/antrenare privind integrarea treptată din punct de vedere economic, dreptul comunitar etc.

Am putea să privim aceste elemente drept avantaje ale metodei comunitare. Dintre acestea putem spune că cel mai evident este acela al grupării suveranităților. Renunțarea la o parte din suveranitatea națională în favoarea Uniunii Europene, denotă dorința de cooperare a statelor membre și încrederea în deciziile luate la nivel comunitar. Putem constata aici un alt avantaj, și anume acela al deciziilor comune. Este important de menționat faptul că prin această metodă, în procesul de luare a deciziilor sunt reprezentate toate statele membre, luându-se în considerare interesul fiecărui stat astfel încât decizia finală să fie un acord comun.

Un alt avantaj al metodei comunitare îl constituie dreptul comunitar. Din punctul nostru de vedere acesta este cel mai important, deoarece se apropie cel mai mult de cetățean, afectează în mod direct fiecare cetățean prin setul de drepturi și obligații acordate, transformând cumva statutul de cetățean al unui stat național în statut de cetățean al unui

area, organization or institution.

The community governance system is represented by the economic governance. Such economic governance is based on three methods, namely: the community method, the intergovernmental method and the open coordination method (launched by the European Council in Lisbon in 2000).

In the course of time, the economic governance of the European Union has been severely amended, especially since 1985. Therefore, the structure and the capacity of the community governance have changed over the years, but it is necessary a continuous improvement of such community governance and the connection thereof to the global governance. The efficient economic governance represents the basic pillar of a sustainable economic growth.

### **Economic governance methods of at European level**

The community governance system or the economic governance are accomplished at European level through three methods: the community method, intergovernmental method and the open coordination method.

The **community method** was established based on various factors, including: the union of the sovereignties in order to create the possibility of an effective and commonly administration of the resources and the functioning of the markets, the effect of spreading / involving with respect to the gradual integration of the community law, from the economic viewpoint, etc.

We could regard these items as the benefits of the community method. Among these, we could say that the most obvious is the sovereignties grouping. Waiving a part of the national sovereignty in favor of the European Union, shows the desire of cooperation of the Member States and the confidence in the decisions made at the community level. We ascertain here another advantage, namely the common decisions. It is noteworthy that by this method all Member States are represented in the decisions making process, taking into account the interest of each state so that the final decision should be a common agreement.

stat supranațional.

Ceea ce lipsește politicilor publice este o implicare mai adâncă a cetățenilor, o deschidere spre societatea neguvernamentală (dacă am putea să-i spunem așa).

Dezavantajele metodei comunitare sunt la fel de importante ca și avantajele acesteia; spre exemplu în unele domenii cum ar fi funcționarea piețelor sau administrarea resurselor, în care deciziile sunt comune, interesele divergente ale statelor membre ar putea îngreuna acest proces, sau în alte situații interesul general al Uniunii Europene s-ar putea să nu corespundă cu interesul național al statelor membre. În același timp deși este cunoscut faptul că o guvernare eficientă la nivelul Uniunii se bazează pe deschidere, participare, eficacitate, coerență și responsabilitate, prin metoda comunitară aceste principii nu au fost îndeplinite întrutotul resimțindu-se efectul în gradul de eficiență al acesteia.

Datorită acestor inconveniente pe care metoda comunitară nu a putut să le acopere, s-a adoptat o altă metodă care vine în completarea primei și anume metoda coordonării deschise și ulterior, metoda interguvernamentală.

**Metoda interguvernamentală**, o altă metodă a sistemului de guvernare comunitar. După cum îi sugerează și denumirea, această metodă se referă la cooperarea guvernamentală; la o modalitate de luare a deciziilor prin negocieri diplomatice între state suverane.

Are drept principal avantaj acela că permite cooperarea în domenii pentru care integrarea a reprezentat un proces anevoios, redus în efecte. Un alt avantaj este acela că statele își mențin suveranitatea în procesul de negociere, acționând în conformitate cu interesul propriu național etc.

Dezavantajul acestei metode reiese din faptul că acesta este limitată în aplicare, ea se rezumă doar la anumite domenii, neavând o aplicabilitate generală. Printre domeniile care pot face obiectul metodei interguvernamentale se numără politica fiscală, politica de mediu, politica externă, apărare, justiție, securitate comună.

O a treia metodă a sistemului de

Another advantage of the community method is the community law. From our point of view, this is the most important because it is the closest to the citizen, it directly affects every citizen through the set of rights and obligations granted, transforming somewhat the statute of a national state citizen into a statute of a supranational state citizen.

What is lacking in the public policies is a deeper involvement of the citizens, the openness towards the non-governmental society (if we may call it so).

The disadvantages of the community method are as important as its advantages, for example in some areas such as the functioning of the markets or the resource management, where decisions are common, the divergent interests of the Member States could complicate this process, or otherwise the general interest of the European Union could not meet the national interest of the Member States. At the same time although it is known that an effective governance in the Union is based on openness, participation, effectiveness, coherence and accountability, through the community method these principles were not completely met, being felt the effect in the degree of efficiency thereof.

Due to these drawbacks that the community method could not cover, a different approach has been adopted, which completes the first one, namely the open coordination method and, subsequently, the intergovernmental method.

The **intergovernmental method**, another method of community governance system. As its name suggests, this method refers to the governmental cooperation, a way of making the decisions through diplomatic negotiations between sovereign states.

Its main advantage is that it allows for the cooperation in areas where the integration has been a difficult process, reduced in effects. Another advantage is that the states maintain their sovereignty in the negotiation process, acting in accordance with their national interest, etc..

The disadvantage of this method follows from the fact that it is limited in enforcement; it is confined to certain areas, not



guvernare european este **metoda deschisă de coordonare**. Ceea ce diferențiază această metodă de celelalte este caracterul neobligatoriu și descentralizat al reglementărilor, gradul de deschidere și flexibilitatea lor, numărul mare al actorilor implicați.

Metoda coordonării deschise reprezintă o nouă formă de reglementare îndreptată spre crearea unui model social european și care, spre deosebire de metoda comunitară este complementară celorlalte instrumente, precum legislația, dialogul social, fondurile structurale, analiză și cercetare.

Printre principalele avantaje ale acestei metode se numără faptul că prin intermediul ei se stabilesc termene limită pentru atingerea scopurilor fixate pe termen scurt, mediu sau lung, termene pe care statele membre sunt nevoite să le respecte. De asemenea existența unor indicatori de performanță care să îndemne la dezvoltare și creștere economică reprezintă un alt avantaj specific acestei metode, precum și faptul că liniile directe sunt transpuse în politicile naționale și regionale prin stabilirea de ținte specifice, ținte care au fost formulate luându-se în considerare diferențele de ordin național și regional, cât și monitorizarea permanentă a rezultatelor obținute.

Dezavantajele nu ezită să apară nici în cadrul acestei metode, spre exemplu, ea caută să promoveze diversitatea și să diminueze influența factorilor politici dar interdependențele politicilor și nevoia coordonării acestora conduc către polarizare și conflicte privind modul de dezvoltare. Promovarea diversităților și folosirea metodei drept instrument de dezvoltare de către statele membre intră în contradicție cu obiectivul de dirijare a politicilor în direcția convergenței către țeluri comunitare.

Metoda coordonării deschise este în același timp un instrument de promovare a competitivității cât și unul de edificare a « Europei sociale », lucruri care nu se contrazic, însă, între care pot apărea conflicte. Pe de o parte între politicile sociale, fiscale, a pensiilor sau de ocupare și pe de altă parte între politicile care ținesc competitivitatea, acestea toate constituind dezavantaje în aplicarea

having a general applicability. The fields that may be subject to the intergovernmental method include fiscal policy, environmental policy, foreign policy, defense, justice, common security policy.

A third method of the European governance system is the **open coordination method**. This method distinguishes by the non-binding and decentralized nature of the regulations, the openness degree and flexibility thereof, the large number of the players involved.

The open coordination method represents a new form of regulation aimed at creating a European social model and which, unlike the community method is complementary to other instruments such as legislation, social dialogue, structural funds analysis and research.

The main advantages of this method include the fact that by means of it, deadlines are set for achieving the short, medium or long-term goals, terms that the Member States have to comply. In addition, the existence of some performance indicators prompting the economic growth and development represents another specific advantage of this method, as well as the fact that the guidelines are translated into national and regional policies by setting specific targets, targets that have been made taking into account the national and regional differences and the permanently monitoring of the performance thereof.

This method is also marked by disadvantages, for example, it seeks to promote the diversity and to reduce the influence of the political factors but the interdependencies of the policies and the need to coordinate thereof lead to polarization and conflicts on the development manner. Promoting diversity and using the method as a tool for development by the Member States enter into conflict with the objective of directing the policies in the convergence direction towards the community goals.

The open coordination method is also a tool to promote competitiveness and to edify the "social Europe", things that do not contradict, but between which there may be conflicts. On the one hand, between social, tax,

metodei.

### **Concluzii**

Structura și calitatea guvernăneli reprezintă factori care au o influență determinantă asupra dezvoltării economice, coeziunii sociale, respectării drepturilor omului și libertăților fundamentale. Crearea unui mediu care să permită reducerea gradului de sărăcie, dezvoltarea economică, prezervarea mediului natural etc. depinde de calitatea guvernăneli atât de cea de la nivel de stat cât și de cea de la nivel regional sau global.

Însă pentru creșterea bunăstării cetățenilor și reducerea gradului de polarizare a societății, nu este de ajuns o guvernănelă comunitară, ci trebuie să se aibă în vedere guvernănela globală. Uniunea Europeană, acționează și în direcția promovării principiilor guvernăneli comunitare la nivel mondial, prin intensificarea dialogului cu actori guvernamentali și neguvernamentali din țări terțe, prin militarea pentru liberalizarea piețelor și libera circulație a mărfurilor, prin sprijinul pentru consolidarea participării țărilor în curs de dezvoltare la luarea deciziilor de interes economic internațional.

### References:

- Anson M.**, 2003, „Corporate Governance Ratings: Come of Age”, ICGN Conference, Amsterdam
- Cadbury, A.**, 2003, „Foreword to Corporate Governance and Development, Global Corporate Governance Forum”, Focus 1
- Igor Filatotchev**, Developing an organizational theory of corporate governance: comments on Henry L. Tosi, Jr. (2008) “Quo Vadis? Suggestions for future corporate governance research”, Published online: 21 May 2008 \_ Springer Science+Business Media, LLC. 2008, J Manage Gov (2008) 12:171–178, DOI 10.1007/s10997-008-9055-8
- OECD Principles of Corporate Governance*, OECD Council, 27-28 April 1998
- McKinsey&Company**, *Giving new life to the corporate governance reform agenda for*

pensions and employment policies, and on the other hand between the policies targeting competitiveness, all these representing disadvantages while enforcing the method.

### **Conclusions**

The structure and the quality of the governance represent factors that have a determining influence on economic development, social cohesion, human rights and fundamental freedoms. The creation of an environment allowing the poverty reduction, the economic development, the environment preservation, etc. depends on the quality of the governance both at the state level and at the regional or global level as well.

Nevertheless, for the increase of the citizens' welfare and the reduction of the degree of polarization of the society, the community governance is not enough; one must consider the global governance. European Union also acts for the promotion of the community governance principles at the global level, through the intensification of the dialogue with governmental and nongovernmental actors in the countries third parties, by militating for the market liberalization and free movement of the goods, through the support for strengthening the participation of the developing countries to make decisions having international economic interest.

### References:

- Anson, M.**, 2003, „Corporate Governance Ratings: Come of Age”, ICGN Conference, Amsterdam
- Cadbury, A.**, 2003, „Foreword to Corporate Governance and Development, Global Corporate Governance Forum”, Focus 1
- Igor Filatotchev**, Developing an organizational theory of corporate governance: comments on Henry L. Tosi, Jr. (2008) “Quo Vadis? Suggestions for future corporate governance research”, Published online: 21 May 2008 \_ Springer Science+Business Media, LLC. 2008, J Manage Gov (2008) 12:171–178, DOI 10.1007/s10997-008-9055-8

- emerging markets* (McKinsey Emerging Markets Investors Opinion Survey 2001 – summary and preliminary findings), July, 2002
- M. Lynne Markus**, The governance of free/open source software projects: monolithic, multidimensional, or configurational?, Published online: 14 June 2007 \_ Springer Science+Business Media B.V. 2007, *J Manage Governance* (2007) 11:151–163 DOI 10.1007/s10997-007-9021-x
- Armand Picou, Michael J. Rubach**, Does Good Governance Matter to Institutional Investors? Evidence from the Enactment of Corporate Governance Guidelines, *Journal of Business Ethics* (2006) 65: 55–67 \_ Springer 2006, DOI 10.1007/s10551-006-0016-3
- Newell, R. and G. Wilson: 2002, *A Premium for Good Governance*, *The McKensey Quarterly* 3, 2–23.
- Aguilera, Ruth, George Yip** „Global strategies faces local constraints”, *Financial Times*, May 26 2005
- Reed, D.: 1998, ‘Corporate Social Responsibility and Development in India’, *Journal of Human Values* (2), 201-217.
- Reed, D.: 1999, ‘Three Realms of Corporate Responsibility: Distinguishing Legitimacy, Morality and Ethics’, *Journal of Business Ethics* (1), 23–35.
- Reed, D.: 1999, ‘Stakeholder Management Theory: A Critical Theory Perspective’, *Business Ethics Quarterly* (2), 453–483.
- Cartea Albă privind guvernarea europeană
- Dinu, M., Socol, C., Niculescu, A. (2005) *Fundamentarea și coordonarea politicilor economice în Uniunea Europeană*, Editura Economică, București
- Prisecau, I., Petre (2005) *Guvernanta Uniunii Europene*, Editura Economica, Bucuresti
- [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu)
- [www.europa.eu](http://www.europa.eu)
- OECD Principles of Corporate Governance*, OECD Council, 27-28 April 1998
- McKinsey&Company**, *Giving new life to the corporate governance reform agenda for emerging markets* (McKinsey Emerging Markets Investors Opinion Survey 2001 – summary and preliminary findings), July, 2002
- M. Lynne Markus**, The governance of free/open source software projects: monolithic, multidimensional, or configurational?, Published online: 14 June 2007 \_ Springer Science+Business Media B.V. 2007, *J Manage Governance* (2007) 11:151–163 DOI 10.1007/s10997-007-9021-x
- Armand Picou, Michael J. Rubach**, Does Good Governance Matter to Institutional Investors? Evidence from the Enactment of Corporate Governance Guidelines, *Journal of Business Ethics* (2006) 65: 55–67 \_ Springer 2006, DOI 10.1007/s10551-006-0016-3
- Newell, R. and G. Wilson: 2002, *A Premium for Good Governance*, *The McKensey Quarterly* 3, 2–23.
- Aguilera, Ruth, George Yip** „Global strategies faces local constraints”, *Financial Times*, May 26 2005
- Reed, D.: 1998, ‘Corporate Social Responsibility and Development in India’, *Journal of Human Values* (2), 201-217.
- Reed, D.: 1999, ‘Three Realms of Corporate Responsibility: Distinguishing Legitimacy, Morality and Ethics’, *Journal of Business Ethics* (1), 23–35.
- Reed, D.: 1999, ‘Stakeholder Management Theory: A Critical Theory Perspective’, *Business Ethics Quarterly* (2), 453–483.
- White Paper on European governance
- Dinu, M., Socol, C., Niculescu, A. (2005) *Founding and coordinating the economic policies in the European Union*, Economics Publishing House, Bucharest
- Prisecau, I., Petre (2005) *European Union Governance*, Economics Publishing House, Bucharest
- [www.epp.eurostat.ec.europa.eu](http://www.epp.eurostat.ec.europa.eu)
- [www.europa.eu](http://www.europa.eu)