



**CONTRIBUȚIA DIGITALIZĂRII INSTITUȚIILOR DE NIVEL  
CENTRAL LA CREȘTEREA CALITĂȚII GUVERNĂRII STATALE**

**Analiză de caz:** proiectul *Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate*, cofinanțat din Fondul Social European (FSE), prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014 – 2020 - cod SIPOCA 714/cod MySMIS 130074.

- lucrare de disertație, Managementul sectorului public -

**Coordonator**

Conf. Univ. Dr. Cătălin VRABIE

**Absolventă**

ARDELEAN (FADEL) Olivia

**București  
2023**

## Instrucțiuni de redactare (A se citi cu atenție!!)

1. Introduceți titlul lucrării în zona aferentă acestuia – nu modificați mărimea sau tipul fontului;
2. Sub titlul lucrării alegeți dacă aceasta este de licență sau de disertație;
3. Introduceți specializarea sau masteratul absolvit în zona aferentă acestuia de pe prima pagină a lucrării;
4. Introduceți numele dvs. complet în zona aferentă acestuia (sub Absolvent (ă));
5. Introduceți anul în care este susținută lucrarea sub București;

**NB:** Asigurați-vă că ați șters parantezele pătrate din pagina de gardă și cuprins.

6. Trimiteți profesorului coordonator lucrarea doar în format **Microsoft Word** – alte formate nu vor fi procesate;
7. **Nu ștergeți declarația anti-plagiat și nici instrucțiunile** – acestea trebuie să rămână pe lucrare atât în forma tipărită cât și în cea electronică;
8. **Semnați declarația anti-plagiat;**
9. **Cuprinsul este orientativ** – numărul de capitole / subcapitole poate varia de la lucrare la lucrare. **Introducerea, Contextul, Concluziile / Discuțiile și Referințele bibliografice sunt însă obligatorii;**
10. **Este obligatorie folosirea template-ului.** Abaterea de la acesta va cauza întârzieri în depunerea la timp a lucrării.

**NB.** Lucrările vor fi publicate în extenso pe pagina oficială a hub-ului Smart-EDU, secțiunea Smart Cities and Regional Development: <https://scrd.eu/index.php/spr/index>.

**ATENȚIE:** Lucrarea trebuie să fie un produs intelectual propriu. Cazurile de plagiat vor fi analizate în conformitate cu legislația în vigoare.

### Declarație anti-plagiat

1. Cunosc că plagiatul este o formă de furt intelectual și declar pe proprie răspundere că această lucrare este rezultatul propriului meu efort intelectual și creativ și că am citat corect și complet toate informațiile preluate din alte surse bibliografice (de ex: cărți, articole, clipuri audio-video, secțiuni de text și sau imagini / grafice).
2. Declar că nu am permis și nu voi permite nimănui să preia secțiuni din prezenta lucrare pretinzând că este rezultatul propriei sale creații.
3. Sunt de acord cu publicarea on-line *in extenso* a acestei lucrări și verificarea conținutului său în vederea prevenirii cazurilor de plagiat.

Numele și prenumele: Ardelean (Fadel) Olivia

Data și semnătura: Digitally signed by  
Olivia Fadel  
Date: 2023.05.29 10:53:42

## Cuprins

<b>Abstract</b>	3
<b>Introducere</b>	3
<b>Context</b>	5
<b>Capitolul 1. Considerații generale. Delimitări conceptuale</b>	5
<i>1.1. Aspecte metodologice</i>	6
<i>1.2. Noțiunea de digitalizare</i>	7
<i>1.3. Conceptul de bună guvernare</i>	7
<i>1.4. Prezentarea proiectului Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate</i>	10
<i>1.5. Concluzii</i>	11
<b>Capitolul 2. Digitalizarea – componentă a bunei guvernări</b>	12
<i>2.1. Digitalizarea – evoluție, caracteristici și perspective</i>	13
<i>2.2. Rolul digitalizării în creșterea calității guvernării</i>	17
<i>2.3. Concluzii</i>	
<b>Capitolul 3. Analiză de caz - proiectul Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate</b>	19
<i>3.1. Locul Camerei Deputaților în arhitectura constituțională a României</i>	20
<i>3.2. Proiectul Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate – descriere generală și obiective</i>	21
<i>3.3. Principalele etape ale desfășurării proiectului Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate</i>	24
<i>3.4. Rezultate obținute – creșterea eficienței funcționării Camerei Deputaților</i>	25
<i>3.5. Concluzii</i>	30
<b>Discuții / Concluzii</b>	34
<b>Anexă [Conținutul chestionarului distribuit angajaților Camerei Deputaților]</b>	37
<b>Referințe bibliografice</b>	38

## Abstract

**Obiective:** Cercetarea pe care am realizat-o are drept obiectiv principal identificarea naturii relației dintre digitalizarea instituțiilor de nivel central și îmbunătățirea funcționării acestora iar, ca obiectiv secundar, pe acela de a identifica aportul pe care implementarea Proiectului la care ne vom referi îl are pentru îmbunătățirea funcționării Camerei Deputaților, atât în ceea ce privește calitatea serviciilor sale interne, cât și în raport cu publicul destinat al unora dintre activitățile sale. **Studii prealabile:** Cercetarea pornește de la concepte de bază precum digitalizarea, buna administrare și chiar buna guvernare și utilizează o **abordare** ce îmbină metoda cercetării bibliografice și metoda chestionarului, aplicat asupra unui număr de angajați ai instituției Camerei Deputaților, angrenați în activități ce au făcut obiectul digitalizării în cadrul Proiectului. **Rezultatele** obținute indică existența unor tendințe notabile de facilitare și eficientizare a activității, concretizată prin scăderea numărului de procese implicate de fiecare activitate, economisirea de timp și energie prin efectuarea lor on-line, creșterea trasabilității operațiunilor desfășurate și scăderea timpului mediu de răspuns la solicitări. **Implicațiile** studiului sunt reprezentate de îmbunătățirea bazei teoretice pentru analiza impactului fenomenului digitalizării și de diseminarea unui exemplu concret, aplicabil de bune-practici în domeniu. Prin aceasta, el devine un instrument util pentru factorii de decizie din alte instituții publice de nivel central care doresc să preia exemplul în cauză. **Valoare :** Originalitatea și unicitatea studiului constă, pe de o parte, în noutatea sa absolută, Proiectul la care ne referim fiind implementat abia de la sfârșitul anului precedent (prin urmare, această lucrare poate fi chiar prima care îl analizează), coroborată cu noutatea unor astfel de proiecte de digitalizare în România și, pe de altă parte, în abordarea mixtă, teoretico-practică, ce înscrie studiul în categoria cercetărilor legate de digitalizare și de impactul său asupra bunei guvernări (în sens larg), o temă de actualitate la nivel mondial.

**Cuvinte cheie:** eficiență administrativă, digitalizare, Camera Deputaților

## Introducere

Numeroase surse din literatura de specialitate, din practica instituțiilor și organizațiilor internaționale, din mediul nonguvernamental dar și experiența personală a multora dintre persoanele cu preocupări în domeniul administrației atestă importanța digitalizării pentru creșterea calității guvernării.

Spre exemplu, dacă acceptăm o definiție generală și cuprinzătoare, inspirată din lucrările Comitetului ONU pentru Drepturile omului și reiterată de doctrina domeniului bunei guvernări, conform căreia aceasta reprezintă ansamblul unor elemente precum „*instituții democratice (întrucât acestea creează căile prin care publicul poate participa în procesul de adoptare a deciziilor și mecanisme pentru includerea multiplelor grupuri sociale în acesta, încurajând societatea civilă și comunitățile locale să își formuleze și să își exprime pozițiile asupra chestiunilor importante în discuție), o calitate bună a serviciilor oferite populației (întrucât aceasta potențează capacitatea statelor de a furniza bunuri publice esențiale precum educația, sănătatea sau hrană), domnia legii sau lupta împotriva corupției, precum și respectarea drepturilor omului*” [1], putem observa că aceste elemente sunt, practic în integralitatea lor, deservite și sprijinite de către digitalizare.

Digitalizarea sprijină edificarea de instituții democratice și totodată, contribuie la menținerea caracterului democratic al acestora, prin potențarea participării publicului, îmbunătățește calitatea serviciilor oferite populației, vine în ajutorul instituirii și menținerii domniei legii și luptei împotriva corupției prin facilitarea accesului la informații și, nu în ultimul rând, deservește mai buna respectare a drepturilor omului printr-o varietate de modalități de exercitare mai facilă a acestora și de sesizare a eventualelor încălcări.

Aceste aspecte reprezintă tot atâtea argumente în sprijinul efectuării unei cercetări prin care să se evedențieze contribuțiile digitalizării la creșterea calității guvernării, ca efect al creșterii capacității administrative a instituțiilor de nivel central, ilustrată prin exemplul elocvent al digitalizării activității Camerei Deputaților.

Din punctul de vedere al structurii sale, lucrarea debutează printr-un capitol dedicat unor considerații generale (inclusiv de ordin metodologic) și unor delimitări conceptuale. Necesitatea acestor precizări rezultă din imperativul prezentării, individualizării și explicării noțiunilor cu care vom opera pe parcursul disertației, în lipsa acestei operațiuni aparatul conceptual al lucrării neputând fi corect și complet construit, ceea ce ar putea conduce la apariția unor deficiențe epistemologice nocive pentru calitatea acesteia.

Prima dintre noțiunile analizate este cea de digitalizare, întrucât la acest concept se raportează tot conținutul ulterior al cercetării. Definierea conceptului în cauză se efectuează, în cadrul Capitolului I, prin raportare la doctrina de specialitate și la documentele relevante (cu sau fără forță juridică obligatorie) emise de principalele organizații internaționale cu preocupări în domeniul dezvoltării.

Însă, pentru că ne propunem să analizăm contribuția digitalizării pentru creșterea calității guvernării (înțeleasă în sens larg, de inspirație anglo-saxonă, după cum explicăm în secțiunea special dedicată din Capitolul I), opinăm și în sensul oportunității prezentării noțiunii de bună guvernare. Analiza în cauză se bazează, la rândul ei, pe literatura de specialitate și pe documentele organizațiilor internaționale. Pentru relevanța demersului, optăm pentru acele organizații internaționale care prezintă cel mai ridicat impact asupra României (atât din prisma obiectului de activitate, cât și, în special, a ariei geografice din care provin statele membre), respectiv:

- Organizația Națiunilor Unite (ONU);
- Uniunea Europeană (UE);
- Organizația Tratatului Atlanticului de Nord (NATO);
- Consiliul Europei (CoE);
- Organizația pentru Securitate și Cooperare în Europa (OSCE).

Totuși, aceste aspecte prezintă, prin natura lor, un caracter general. Concretizarea demersului nostru de cercetare implică, în mod obligatoriu, și analiza aspectelor cu relevanță specifică temei abordate. Cea mai importantă dintre acestea, pe care o analizăm în penultimul subcapitol al Capitolului I, este tocmai proiectul *Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate*, cofinanțat din Fondul Social European (FSE), prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014 – 2020 - cod SIPOCA 714/cod MySMIS 130074 (denumit, în continuare, *Proiectul*), ale cărui principale elemente constitutive le redăm în subcapitolul menționat. În final, Capitolul I cuprinde, asemenea tuturor celorlalte capitole ale cercetării, o secțiune dedicată concluziilor parțiale, pe care o vom dedica cu precădere prezentării direcțiilor generale de cercetare, rezultate din cele prezentate pe parcursul capitolului inițial.

Capitolul al II-lea al lucrării este dedicat digitalizării în calitatea ei de componentă a bunei guvernări. În cadrul acestuia dezvoltăm, pe de o parte, evoluția, caracteristicile și perspectivele digitalizării iar, pe de altă parte, rolul său în creșterea calității guvernării, formulând, în final, o serie de concluzii parțiale.

Înspre finalul cercetării efectuăm o analiză de caz asupra proiectului *Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate*. Analiza în cauză debutează printr-o prezentare succintă a locului Camerei Deputaților în arhitectura constituțională a României, în vederea fixării coordonatelor generale ale rolului acestei instituții în activitatea de guvernare *în sens larg* (astfel cum am precizat și anterior).

Continuăm procedând la o descriere generală și la prezentarea obiectivelor proiectului *Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate*. Odată încheiată descrierea și prezentarea menționate, prezentăm și analizăm etapele principale ale desfășurării Proiectului, pentru ca, ulterior, să ilustrăm rezultatele obținute în urma acestuia, inclusiv pe baza analizei răspunsurilor oferite la chestionarul pe care îl descriem în secțiunea Capitolului I dedicată aspectelor metodologice, dar fără a ne limita la acestea. Acest ultim subcapitol are rolul de a determina sporul de eficiență înregistrat de funcționarea serviciilor Camerei Deputaților, în vederea efectuării cu un grad superior de performanță a serviciilor publice a căror desfășurare revine Camerei Deputaților, în conformitate cu normele care guvernează rolul și funcționarea acesteia. Capitolul se încheie, asemenea tuturor celor precedente, cu o succintă serie de concluzii parțiale.

După efectuarea cercetării propriu-zise, organizate în capitolele descrise anterior, lucrarea include o serie de concluzii generale și de discuții sau recomandări de îmbunătățire a practicilor administrative asociate funcționării Camerei Deputaților, în special în ceea ce privește componenta de digitalizare a serviciilor sale. În final, lucrarea cuprinde lista lucrărilor citate sau consultate și eventualele anexe.

În concluzia celor mai sus menționate, facem precizarea că cercetarea noastră se dorește a porni de la premisa conform căreia digitalizarea instituțiilor de nivel central contribuie la creșterea calității actului administrativ și, pe cale de consecință, a guvernării unui stat. Pentru a confirma această ipoteză va trebui să demonstrăm faptul că digitalizarea prezintă un impact pozitiv asupra dimensiunilor identificate în definiția bunei guvernări, chiar dacă acest impact este mediat de activitatea administrativă a fiecărei instituții digitalizate în parte. În acest scop, efectuăm o analiză de caz asupra Camerei Deputaților, instituție pe care o considerăm atât reprezentativă pentru nivelul instituțiilor publice centrale, cât și o componentă esențială a proceselor de exercitare democratică a puterii într-un stat. Reușita acestei demonstrații este de natură a confirma ipoteza noastră.

## Context

În considerarea experienței noastre practice din cadrul instituției în care ne desfășurăm activitatea, instituție care a făcut, recent, obiectul implementării unui proiect destinat creșterii transparenței și funcționalității serviciilor acesteia prin intermediul digitalizării, considerăm că digitalizarea (instituțiilor de nivel central, în cazul nostru) contribuie la creșterea calității guvernării la nivel statal<sup>1</sup> și pe parcursul cercetării noastre dorim să evidențiem câteva dintre aceste contribuții.

Din punctul de vedere al situației sale în contextul cercetărilor în domeniu, dintr-o perspectivă interdisciplinară, apreciem că tema propusă se încadrează în curentul doctrinar mai larg al abordărilor cu privire la îmbunătățirea calității guvernării și legăturii dintre aceasta și dezvoltarea societăților umane. De aceea, lucrarea noastră va cuprinde elemente de literatură de specialitate din trei paliere distincte, dar interconectate. Acestea sunt: buna guvernare și rolul său în dezvoltarea societăților, dreptul constituțional și administrativ și buna administrare.

Prima dintre aceste direcții are în centrul său lucrarea *De ce eșuează națiunile* [2], cu distincția pe care o operează între instituțiile extractive și instituțiile incluzive, și continuă cu multitudinea de documente emise de către organizații internaționale precum ONU, OSCE, UE etc. în domeniu.

Cea de-a doua direcție cuprinde lucrări de referință precum *Tratat de drept administrativ* [3], *Drept administrativ* [4], *Constituția României revizuită – comentariu pe articole* [5], *Drept parlamentar* [6] și nu numai.

În fine, cea de-a treia direcție include materiale și lucrări precum *Codul European al bunei conduite administrative* publicat de Ombudsmanul European, *Buna administrare în spațiul administrativ european* [7], *Dreptul la o bună administrare* [8] sau *Buna administrare de la viziune la acțiune* [9].

## Capitolul 1. Considerații generale. Delimitări conceptuale

Primul capitol al cercetării noastre vizează o serie de aspecte pe care le considerăm nu doar oportune, ci chiar determinante pentru stabilirea cadrului conceptual al lucrării noastre. Dintre acestea precizăm, cu titlu de exemplu, prezentarea succintă a noțiunii de digitalizare, a conceptului de bună guvernare (din perspectivă doctrinară și normativă) și, respectiv, principalele coordonate ale Proiectului *Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate* (denumit, în continuare, *Proiectul*).

---

<sup>1</sup> Analizând o instituție de nivel central, considerăm că analiza noastră trebuie să trateze, în această etapă, doar impactul digitalizării asupra nivelului statal, urmând a considera impactul acesteia asupra creșterii calității serviciilor administrative de nivel regional sau local drept posibilități de dezvoltare a cercetării. În plus, dat fiind caracterul unitar al statului român, guvernarea în ansamblul ei se exercită exclusiv la nivel central, nivelurilor locale revenindu-le numai o componentă a acesteia, respectiv administrarea.

## 1.1.Aspecte metodologice

În vederea îndeplinirii obiectivelor de cercetare identificate pe parcursul aspectelor preliminare vom recurge la utilizarea unor metode specifice domeniilor științelor sociale (pe care le considerăm aplicabile și în cel al administrației publice, inclusiv în ceea ce privește aspectele de drept administrativ), respectiv cercetarea bibliografică și chestionarul. În special atunci când are drept obiect izvoare juridice, cercetarea bibliografică se completează prin utilizarea operațiunii de interpretare, efectuată cu ajutorul acelor tehnici considerate, în literatura de specialitate, ca reprezentând componente ale sale, cum ar fi „*cele ale gramaticității, istoricității, teleologismului* [alături de] *metoda logică , metoda comparativă*” [10]. În continuare vom dezvolta unele aspecte privind metodele de interpretare utilizate și beneficiile fiecăreia dintre ele pentru realizarea cercetării noastre, și anume:

- metoda istorică, în calitatea sa de „*ansamblu de mijloace gnoseologice dedicate cercetării conceptelor, principiilor, paradigmelor și mecanismelor juridice din perspectiva succesiunii lor în timp*” [11], ne permite analiza eventualelor dezvoltări constituționale și legale având legătură cu evoluția digitalizării, a capacității administrative și a legăturii dintre acestea;
- metodele sistemică și teleologică permite efectuarea de corelații între diferite izvoare juridice analizate și evidențierea influențelor acestora asupra calității actului administrativ;
- metoda logică de interpretare este materializată în întrebuițarea raționamentelor deductive și inductive corecte și în respectarea normelor logicii formale;
- dată fiind posibilele utilizări ale literaturii de specialitate străine și în special a documentelor emise de către organizațiile internaționale, metoda lingvistică de interpretare [12] se pretează, la rândul său, unei utilizări constante, în vederea identificării sensurilor corecte ale conceptelor întrebuițate și evitării traducerilor eronate;
- pluralitatea abordărilor administrative și a înțelegerii unor noțiuni precum *calitatea guvernării* justifică utilizarea metodei comparative de interpretare;
- ultima dintre metodele de interpretare utilizate, metoda filosofică, „presupune interpretarea fundamentată pe doctrine aparținând filosofiei și teoriei generale a dreptului” [11]. În cercetarea noastră, aceasta se poate utiliza în special atunci când reglementări constituționale sau legale trebuie interpretate în contextul specific format de o anumită cultură administrativă și a guvernării, dominantă în spațiul Europei de Sud-Est.

În cadrul metodei cercetării bibliografice vom recurge, ori de câte ori este posibil, la utilizarea surselor primare (cum ar fi Constituția României, Codul administrativ (Ordonanța de Urgență nr. 57 din 3 iulie 2019 privind Codul administrativ, publicată în Monitorul Oficial nr. 555 din 5 iulie 2019), actele juridice care guvernează regimul proiectului analizat), pe care le vom completa, interpreta și corela cu ajutorul literaturii de specialitate.

Cu ajutorul chestionarului vom urmări să determinăm impactul implementării proiectului în cauză asupra eficientizării funcționării serviciilor Camerei Deputaților. În acest sens, vom adresa un număr de 20 chestionare alcătuite din trei întrebări unor persoane ale căror atribuții au legătură directă cu publicul iar prin interpretarea răspunsurilor oferite vom fi în măsură să apreciem dacă implementarea proiectului vine în sprijinul creșterii eficienței administrative.

Luând în considerare atribuțiile structurilor adoptate drept referință, apreciem drept adecvate posibile întrebări precum:

- În urma implementării proiectului *Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate* (denumit, în continuare, *Proiectul*), apreciați că desfășurarea activității dumneavoastră, în cadrul structurii în care vă exercitați atribuțiile, a fost facilitată?
- În urma implementării *Proiectului*, apreciați că timpul mediu de răspuns la solicitările cetățenilor s-a diminuat? Dacă da, în ce măsură?
- În urma implementării *Proiectului*, apreciați că sunteți în măsură să răspundeți la mai multe solicitări într-un interval mediu de o lună? Dacă da, puteți aprecia procentual această creștere?

## ***1.2. Noțiunea de digitalizare***

În funcție de caracterul fiecărei surse în parte, noțiunea de digitalizare este susceptibilă de a primi o întreagă varietate de definiții. Spre exemplu, dicționarul Cambridge [13] al limbii engleze, conceptul în cauză desemnează, pe de o parte, schimbarea formei unui material dat (spre exemplu, a unui document), din cea fizică într-o formă care poate fi stocată ori citită de către terminalele digitale sau, pe de altă parte, utilizarea tehnologiilor digitale (cum ar fi calculatoarele sau internetul) în vederea realizării unei activități sau a desfășurării unui proces.

Concomitent, în limba română, prin digitalizare se poate înțelege faptul de „*a coda numeric o informație*” [14], ceea ce, în opinia noastră, reprezintă doar o redare mai succintă a celor enunțate de către sursa precitată, fără ca prin aceasta să remarcăm diferențe semnificative de sens ori de conținut.

În privința definițiilor pe care le putem identifica într-o serie de documente (înzestrate sau nu cu forță juridică obligatorie, după caz) ale organizațiilor internaționale relevante pentru regiunea geografică în care se află România și pentru angajamentele sau obiectivele sale externe, opinăm pentru redarea, în primul rând, a uneia dintre definițiile conceptului de digitalizare utilizate de către Organizația Națiunilor Unite<sup>2</sup> (mai precis, de către *Programul Națiunilor Unite pentru Mediu*<sup>3</sup>), conform căreia transformarea digitală<sup>4</sup> reprezintă accelerarea și creșterea exponențială a sustenabilității prin utilizarea tehnologiilor și soluțiilor bazate pe date (digitale) în cadrul activităților esențiale, respectiv a furnizării de bunuri și servicii [15], definiție pe care o considerăm aplicabilă activităților instituțiilor publice în general și a entităților private ce furnizează servicii publice, indiferent dacă activează în domeniul protecției mediului sau în afara acestuia.

În aceeași idee, conform Organizației pentru Cooperare Economică și Dezvoltare, *digitalizarea* constituie utilizarea tehnologiilor digitale și/sau de date, precum și a interconectărilor ce rezultă în crearea de activități noi ori în efectuarea de modificări substanțiale în desfășurarea activităților existente, iar *transformarea digitală* desemnează efectele economice și/sau societale ale digitizării (constând în „*conversia tehnologiilor analogice în digitale*” [16] – concept care, în considerarea caracterului său pronunțat tehnic, nu prezintă interes pentru cercetarea noastră) și ale digitalizării [17].

În fine, conform corporației McKinsey [18], pentru a cita și o entitate reprezentativă pentru mediul de afaceri, digitalizarea constă în transformarea modului de operare a unei organizații prin aplicarea modalităților digitale de lucru, a automatizării și a noilor tehnologii atât în ceea ce privește deservirea clienților cât și în cadrul proceselor interne și/sau administrative.

Indiferent de definiția oferită, este important să reținem faptul că „noile tehnologii ale informației conduc în mod frecvent la descentralizarea puterii și, prin urmare, nu sunt întotdeauna acceptate cu ușurință de către deținătorii puterii dintr-un anumit moment” [19]. Dar mai multe despre aceste aspecte vom discuta în capitolul dedicat digitalizării administrației publice.

## ***1.3. Conceptul de bună guvernare. Analiză doctrinară și normativă***

Cel de-al doilea concept definit și analizat în cadrul acestui capitol este cel de bună guvernare, pentru a cărui prezentare vom opta pentru aceeași schemă de analiză utilizată în cadrul noțiunii de digitalizare.

---

<sup>2</sup> A cărei relevanță este conferită, pe de o parte, de vocația sa universală și, pe de altă parte, de caracterul general al obiectivelor sale, astfel cum rezultă din actul de instituire a acestei organizații, *Carta ONU*, semnată la San Francisco la 26 iunie 1945.

<sup>3</sup> Organism al Organizației Unite responsabil cu activitatea de coordonare a răspunsurilor oferite diferitelor probleme de mediu în cadrul sistemului ONU.

<sup>4</sup> Termen pe care îl putem considera un sinonim contextual al noțiunii de digitalizare, astfel cum va rezulta din definiția oferită.



Pentru început facem, însă, precizarea că atunci când avem în vedere noțiunea de *gubernare* nu ne referim la activitatea de punere în aplicare a legilor și de gestionare a problemelor curente ale unui stat, astfel cum este înțeles în general acest termen în doctrina de drept constituțional sau administrativ de inspirație continentală (romano-germană) ci, mai degrabă, la înțelesul său mai larg din spațiul politico-juridic și filosofic anglo-saxon, în care guvernarea reprezintă exercitarea continuă a autorității asupra unei unități politice cum ar fi un stat (în sens larg) și exercitarea funcțiilor acesteia din urmă, respectiv complexul de instituții politico-juridice, norme cuprinse în acte legislative sau administrative și chiar norme cutumiare prin care este exercitată guvernarea (în sens restrâns) [20].

Odată definită guvernarea, apare drept limpede faptul că buna guvernare trebuie să reprezinte o guvernare care întrunește anumite caracteristici. La acestea din urmă ne vom referi în continuare. Astfel, potrivit Organizației Națiunilor Unite, bună guvernare este activitatea de guvernare participatorie, orientată spre consens, responsabilă, transparentă, desfășurată în acord cu nevoile guvernațiilor, eficientă și eficace, incluzivă și echitabilă. La aceste caracteristici se adăugă necesitatea respectării statului de drept, respectiv a domniei legii. Buna guvernare include combaterea corupției, gestionarea problemelor și posibilitatea exprimării opiniilor reprezentanților minorităților și a celor mai vulnerabile categorii ale societății, în special în procesul decizional. Mai mult, buna guvernare răspunde nevoilor prezente și viitoare ale societății guvernate [21].

În alte abordări, bună guvernare este considerată responsabilă (noțiune prin care se înțelege prezența obligației de raportare, explicare și tragere la răspundere – preponderent politică - pentru consecințele deciziilor adoptate), transparentă (în sensul în care guvernații sunt capabili să urmărească și să înțeleagă procesul decizional, în speță, să observe, în mod clar, cum s-a ajuns la o decizie, ce informații, opinii și consultări au fost luate în considerare și cum s-au respectat cerințele legale), respectă domnia legii (adică deciziile adoptate sunt conforme cu legislația aplicabilă, inclusiv în materia competenței decizionale), este receptivă la nevoile comunității (vizând servirea interesului general și echilibrarea intereselor contrare), echitabilă și incluzivă (termen ce desemnează luarea în considerare a nevoilor tuturor membrilor unei comunități guvernate, inclusiv ale reprezentanților grupurilor considerate vulnerabile), este atât eficace, cât și eficientă (în sensul în care nu doar își atinge scopul, ci îl atinge utilizând în cel mai judicios mod resursele disponibile) și prezintă, nu în ultimul rând, caracter participativ, prin aceasta înțelegându-se includerea în procesul decizional a unei cât mai mari părți a destinatarilor sau persoanelor ori entităților influențate de decizia adoptată [22].

În viziunea Comitetului ONU pentru Drepturile omului, bună guvernare presupune existența instituțiilor democratice (acestea din urmă creând căile prin care publicul participă la procesul decizional și mecanismele necesare includerii grupuri sociale în acesta, încurajându-se astfel formularea și exprimarea, de către societatea civilă și comunitățile locale, a pozițiilor asupra chestiunilor importante aflate în discuție), o calitate satisfăcătoare a serviciilor oferite populației (care potențează capacitatea statelor de a furniza bunuri și servicii esențiale precum educația, sănătatea ori hrană), domnia legii și lupta împotriva corupției, alături de respectarea drepturilor omului [23].

Institutul pentru Guvernare din Ottawa are, demonstrează, însă, o abordare diferită, enunțând un număr de cinci principii, acestea împărțite, la rândul lor, în câteva componente pe care le vom prezenta, succint, în cele ce urmează [1].

Astfel, primul principiu [1] la care ne referim este cel al legitimității și exprimării, incluzând participarea, prin care subiecții au un cuvânt de spus în procesul decizional, fie direct, fie prin intermediul instituțiilor destinate reprezentării lor, această participare extinsă fiind bazată pe libertatea de asociere și de expresie, fără omiterea, însă, a capacității de a participa în mod constructiv la procesul de adoptare a deciziilor de politici publice.

Al doilea principiu [1] cuprinde o justă direcționare sau, altfel spus, o viziune strategică, noțiune prin care înțelegem existența, atât la nivelul leadership-ului, cât și la cel al publicului, a unei perspective largi și proiectate pe termen lung asupra guvernării, a dezvoltării, și a elementelor indispensabile unei

asemenea dezvoltări. De asemenea, factorii menționați trebuie să vizualizeze complexitatea istorică, culturală sau socială a mediului în care perspectiva lor asupra guvernării se formează sau se aplică.

Cel de-al treilea principiu [1] include performanța, care cuprinde capacitatea de reacție la problemele ridicate de guvernați, alături de eficacitate și eficiență, văzute drept indicatori ai procesului în urma cărui instituțiile produc rezultate corespunzătoare nevoilor societății utilizând resursele disponibile în mod optim.

Al patrulea principiu [1] este cel al responsabilității, ce vizează atât noțiunea la care deja ne-am referit mai sus, dar și transparența, aceasta din urmă înțelesă drept gradul în care informațiile relevante circulă liber și sunt accesibile tuturor celor care sunt interesați de a le afla, precum și modul în care informațiile în cauză sunt furnizate persoanelor îndreptățite să monitorizeze performanța și activitatea administrației.

Ultimul principiu [1], cel de-al cincilea, al bunei guvernări, este corectitudinea, ceea ce desemnează echitatea (respectiv gradul în care subiecții unei societăți beneficiază de oportunități egale de îmbunătățire sau menținere a nivelului de trai și de satisfacție) și domnia legii, termen al cărui conținut l-am explicat anterior.

Principiile mai sus menționate prezintă, în opinia noastră, similarități importante și relevante cu anumite prevederi ale Declarației Universale a Drepturilor Omului (adoptată prin Rezoluția 217 A din data de 10 decembrie 1948 a Adunării Generale a ONU). Astfel, principiul legitimității și exprimării (sau corespondentele lor, participarea, respectiv orientarea spre consens) se regăsesc în principal în articole precum art. 19, art. 20, art. 21 sau art. 29 din Declarație, iar cel al corectitudinii, cu cele două corespondente ale sale, respectiv echitatea și domnia legii, poate fi identificat în articolele 1, 2, art. 7, art. 10, art. 7 sau chiar în Preambul [24]. Pentru alți autori din doctrina de specialitate, însă, noțiunea de bună guvernare cuprinde mai multe principii care, la rândul lor, pot fi exprimate mai pe larg, după cum vom dezvolta în cele ce urmează.

Astfel, bună guvernare poate să vizeze [1] concentrarea pe obiectivul organizației date și pe rezultatele furnizate de aceasta cetățenilor și utilizatorilor serviciilor ei. Mai precis, funcția bunei guvernări este de a se asigura ca o organizație dată își atinge scopul original, că furnizează beneficiile dorite pentru cetățeni și utilizatori deopotrivă și că operează într-o manieră eficientă, dar și etică. Pentru sursa menționată, fiecare organizație dată are propriul obiectiv, pe care este ținută să și-l îndeplinească, la care pot adăuga obiective generale, cum ar fi furnizarea de servicii de bună calitate și utilizarea eficientă a resurselor. Însă existența unui obiectiv clar determinat pentru fiecare organizație și a unor obiective secundare explicite este o marcă a bunei guvernări. Mai exact, dacă obiectivul general și obiectivele secundare ale organizației sunt comunicate eficient, acestea pot orienta în mod optim acțiunile membrilor și deciziile adoptate la toate nivelele acesteia.

Bună guvernare mai poate desemna [1] și o performanță pozitivă în funcții și roluri bine determinate. Mai precis, ea presupune faptul că persoanele implicate au o viziune clară despre funcțiile guvernării și despre rolurile și responsabilitățile care le revin lor și celorlalți în cadrul acesteia, comportându-se în moduri compatibile cu aceste roluri. Aceasta pentru că o viziune corectă despre rolul unei persoane într-un sistem conduce la o mai bună îndeplinire a acestuia. Mai mult, claritatea stabilirii rolurilor îi ajută pe cei guvernați să înțeleagă cum funcționează guvernarea și cum se împart responsabilitățile pentru fiecare decizie.

Buna guvernare implică [1], totodată, și promovarea valorilor organizațiilor și demonstrarea acestora printr-un comportament în acord cu ele. Aceasta pentru că o bună guvernare este legată indisolubil și de o anumită cultură împărtășită, în aceeași măsură în care este legată de sisteme și structuri. Guvernarea nu poate fi redusă doar la un set de reguli ori obținută exclusiv prin conformarea la un set de măsuri, ci și prin împărtășirea valorilor societății asupra căreia se exercită și aplicarea lor în viața cotidiană.

Nu în ultimul rând [1], bună guvernare include gestionarea riscurilor, deținerea, înțelegerea și corecta interpretare unor informații complete despre acestea și managementul lor adecvat, dar fiind faptul că

procesele decizionale sunt, prin natura lor, deosebit de complexe și presupun cu provocări proprii, iar adaptarea acestora la mediul în care urmează a fi aplicate poate genera consecințe neprevăzute inițial.

#### ***1.4. Prezentarea proiectului Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate***

Camera Deputaților a derulat [25], pentru o perioadă de 38 luni, cuprinsă între septembrie 2019 și noiembrie 2022, proiectul intitulat *Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate*, cofinanțat din Fondul Social European (FSE), prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014 – 2020 - cod SIPOCA 714/cod MySMIS 130074. Valoarea totală a proiectului a fost de 14.599.974,32 lei, dintre care finanțarea nerambursabilă asigurată de către Uniunea Europeană a fost de maximum 12.261.622,40 lei.

Obiectivul general [25] al *Proiectului* a constat în creșterea capacității administrative a serviciilor Camerei Deputaților prin intermediul unor măsuri de simplificare a furnizării serviciilor către beneficiari, măsuri susținute prin implementarea unei game de soluții informatice inovative. Rezultatele urmărite [25] prin Proiect au vizat: optimizarea, respectiv simplificarea proceselor operaționale efectuate de către serviciile Camerei Deputaților, în scopul de a reduce povara administrativă pentru cetățeni și pentru mediul de afaceri, prin intermediul instituirii unei platforme integrate prin care să se digitalizeze fluxurile de lucru din cadrul Camerei Deputaților, respectiv îmbunătățirea competențelor și a cunoștințelor personalului Camerei Deputaților în vederea înțelegerii abordării pe procese, alături de implementarea măsurilor de simplificare instituite prin intermediul *Proiectului* și de utilizarea sistemelor informatice dezvoltate în cadrul său.

*Proiectul* a presupus [25] formarea unui grup țintă ce a inclus un număr reprezentativ de funcționari parlamentari din cadrul serviciilor Camerei Deputaților. Prin aceasta s-a urmărit formarea și instruirea funcționarilor selectați, urmată de evaluarea și de certificarea competențelor nou dobândite în cadrul activităților specifice *Proiectului*. Optimizarea activităților specifice serviciilor Camerei Deputaților s-a realizat [25] prin intermediul:

- instituirii posibilității constituirii de dosare electronice (ceea ce a inclus și retro-digitalizarea în situația documentelor depuse în format letric la registratura instituției) și actualizării acestora prin realizarea de schimburi de informații electronice în cadrul portalului, prin înregistrarea automată în registratura electronică, prin stocarea în dosarul electronic și prin notificarea personalului cu privire la primirea de noi documente;
- digitizării fluxurilor interne specifice instituției, aferente proceselor de desfășurare a serviciilor prin mijloacele platformei integrate și prin asigurarea lucrului colaborativ asupra documentelor aferente proceselor specifice fiecărei structuri, eliminându-se astfel posibilitatea pierderii, a dublării sau a inconsecvenței datelor sau informațiilor deținute în cadrul instituției;
- instituirii unui circuit electronic al informațiilor între instituție și cetățeni, respectiv mediul de afaceri ori chiar alte instituții, prin intermediul portalului nou realizat, fiind astfel realizată necesitatea transmiterii documentelor în format letric;
- identificării imediate a documentelor în arhiva electronică și, prin urmare, scurtării timpului de răspuns la solicitările beneficiarilor;
- reducerii birocrăției și simplificării procedurilor de lucru;
- introducerii soluțiilor informatice moderne de natură să eficientizeze activitatea serviciilor Camerei Deputaților (în special din prisma costurilor și a timpului de reacție);
- creșterii gradului de transparență și de eficiență în prestarea serviciilor, ceea ce a contribuit la creșterea gradului de satisfacție al beneficiarilor și la îmbunătățirea imaginii Camerei Deputaților în rândul publicului.

Prin digitalizarea documentelor și prin transmiterea acestora către beneficiarul informației (ori către celelalte instituții competente) în format digital s-au obținut [25]:

- reducerea semnificativă a activităților manuale prestate de actorii de proces (care puteau implica, cu titlu de exemplu, completarea de documente în format fizic, transmiterea de asemenea fizică a

documentului, recepționarea documentului de către instituție în format la rândul său fizic, introducerea manuală a datelor cuprinse în document în sistemul informatic al instituției, direcționarea acestuia către eventualele alte instituții competente etc.);

- simplificarea semnificativă a interacțiunii solicitanților cu Camera Deputaților și îmbunătățirea semnificativă a eficienței instituției chiar în situația creșterii bruște a fluxului de cereri;
- realizarea actualizării documentelor de proces se pe toată perioada derulării acestuia;
- stocarea datelor aferente solicitărilor în cuprinsul unor documentele digitale;
- reducerea semnificativă sau chiar eliminarea costurilor administrative aferente transmiterii documentelor, inclusiv a costurilor de arhivare și diminuarea consumului de timp pentru beneficiari și pentru Camera Deputaților, totodată.

Ca urmare a măsurilor implementate prin intermediul Proiectului, putem aprecia existența unor beneficii concrete pentru cetățenii care vor interacționa cu serviciile Camerei Deputaților, care pot fi grupate [25] în trei categorii, după cum urmează:

- beneficii financiare, ca urmare a eliminării necesității tipăririi cererilor efectuate și depunerii acestora, în format fizic, la registratura Camerei Deputaților, ceea ce are ca rezultat notabil eliminarea costurilor de deplasare a cetățenilor la registratura instituției sau a costurilor de expediere prin curier ori prin poștă a cererilor;
- beneficii de timp, în urma scurtării duratelor necesare depunerii cererilor (care implică deplasarea la sediul Camerei Deputaților, confirmării primirii (în situația transmiterii prin poștă sau prin curier); primirii eventualelor solicitări de completare a dosarelor, transmiterii de clarificări suplimentare asupra solicitărilor efectuate etc.);
- beneficii de confort, ca urmare a transmiterii eventualelor solicitări de oriunde și în orice moment (iar nu numai în interiorul programului de lucru al instituției), a recepționării imediate a confirmării de primire, respectiv a numărului de înregistrare a cererii, posibilității de completare a dosarului solicitării prin intermediul depunerii de noi documente imediat, în format electronic, primirii răspunsului în același format electronic, imediat după emiterea de către instituție etc.

Înainte de implementarea *Proiectului*, se aprecia [25] că soluțiile propuse de acesta ar fi urmat să asigure reducerea cu cel puțin 20 % a duratei necesare parcurgerii procedurilor administrative aferente petițiilor, solicitărilor de acces la informațiile de interes public întemeiate pe Legea 544/2001 și acreditării organizațiilor neguvernamentale pentru participarea la activitățile Camerei Deputaților. Importanța rezultatelor preconizate a fi obținute prin implementarea Proiectului constă inclusiv sau chiar în special în crearea premiselor multiplicării acestora la diferite niveluri ale administrației publice și ale guvernării (în sens extins) în ansamblul său. Evidențiate drept bune practici pentru domeniul reducerii poverii administrative, soluțiile implementate de Camera Deputaților pot servi drept model conceptual destinat a fi multiplicat la nivelul altor instituții publice, inclusiv în ceea ce privește relațiile instituționale ale solicitanților cu celelalte entități din administrația publică.

*„Valorile care stau la baza dezvoltării unei administrații sunt transparența, profesionalismul, predictibilitatea și adecvarea la nevoi/receptivitate, toate subsumate interesului public”* [26]. Din acest punct de vedere, Camera Deputaților a urmărit, prin implementarea Proiectului, eficientizarea proceselor derulate în îndeplinirea funcțiilor sale, printr-o abordare integrată și furnizarea de servicii publice de cea mai înaltă calitate cetățenilor și mediului de afaceri grație utilizării tehnologiei informatice, astfel constituindu-se un punct de referință la nivel național și aliniindu-se la standardele europene în domeniul serviciilor publice.

### ***1.5. Concluzii***

Totalitatea elementelor anterior prezentate ne conduc la concluzia preliminară că Proiectul la care ne-am referit, grație obiectivelor sale și modalităților de aducere la îndeplinire a acestora, se circumscrie unor componente vitale ale bunei guvernări, în special celor ale transparenței, capacității de participare a cetățenilor la procesul decizional, responsabilității, accesibilității și, nu în ultimul rând, eficacității și

eficienței devenind, astfel, o componentă de bază a integrării Camerei Deputaților în ansamblul eforturilor de creștere a calității guvernării din România.

## Capitolul 2. Digitalizarea – componentă a bunei guvernări

Noțiunea de digitalizare își face apariția, în prezent, în aproape toate aspectele vieții noastre. De la administrație la economia de piață și la obiceiurile jurnaliere, digitalizarea nu doar că ne însoțește, dar chiar acaparează din ce în ce mai multe dintre activitățile pe care până de curând le consideram indisolubil asociate componente fizice.

O privire istorică sumară asupra digitalizării poate reliefa, în ultima jumătate de secol, existența a cel puțin trei faze relativ distincte ale acesteia. Prima dintre ele, care coincide, aproximativ, cu deceniile de după cel de-al Doilea Război Mondial, este caracterizată de apariția, într-un ritm relativ scăzut, a tehnologiilor rudimentare în raport cu cele de astăzi, accesibile publicului larg, concomitent cu proliferarea tehnologiilor semnificativ mai avansate, dar accesibile, ținând cont de contextul de securitate marcat de acutizarea progresivă a Războiului Rece, doar structurilor cu atribuții în domeniile apărării, siguranței naționale sau ordinii publice.

A doua etapă semnificativă debutează aproximativ odată cu sfârșitul Războiului Rece, când, pe fondul diminuării preocupărilor legate de securitate și creșterii generalizate a nivelului de trai, tehnologiile care anterior erau disponibile numai sectorului securității naționale diseminează înspre sectorul civil și, pe măsură ce devin din ce în ce mai accesibile, cunosc și o evoluție accelerată. Această etapă aduce după sine, spre exemplu, proliferarea telefoanelor inteligente, a computerelor personale și laptopurilor din ce în ce mai performante etc.

În fine, o a treia etapă ce în prezent abia debutează este (sau, pe viitor, va fi) cea dominată de inteligența artificială. Treptat, aceasta a preluat, preia și va prelua din ce în ce mai multe funcții umane, amenințând să elimine omul din tot mai multe activități cu care acesta se identifica anterior.

În mod evident, administrația publică nu avea cum să se sustragă tendințelor generate de digitalizarea generală a societăților umane. Aceasta a făcut literatura de specialitate să afirme, spre exemplu, că *„de la apariția și pătrunderea (...) [tehnologiei informației și comunicațiilor] în viața noastră, [la] începutul anilor '90, guvernele statelor au îmbrățișat potențialul de inovare al internetului, în special pentru a redefini relația lor cu societatea și [totodată] au investit foarte mult în infrastructura [digitală] din sectorul public. [Pe cale de consecință] organizațiile publice au fost informatizate”* [27].

Utilizarea programelor informatice pentru desfășurarea proceselor administrative reprezintă ceea ce, pe scurt, ar putea fi definit drept guvernare electronică ori e-guvernare, considerată de literatura de specialitate *„o remarcabilă simbioză între societate și tehnologie”* [28]. Sau, altfel spus, e-guvernarea reprezintă *„utilizarea TIC, în special a internetului, ca un instrument pentru a realiza o mai bună guvernare”* [27], aspect vital în îndeplinirea misiunii fundamentale a administrației, al cărui aparat reprezintă, în practică toate societățile, *„complex destinat îndeplinirii nevoilor publice”* [29].

Schimbările în funcționarea organizațiilor din sfera administrației publice, la care ne-am referit mai sus, provocate de implementarea evoluțiilor tehnologice din domeniul comunicațiilor și informaticii implică, spre exemplu: *„extinderea rețelei internet; apariția unor metode performante de culegere, stocare, transmitere și utilizare a informației, [metode] care permit (...) o reducere substanțială a costurilor [aferele proceselor administrative], concomitent cu ridicarea calității produselor și serviciilor [furnizate de către administrația publică]; (...); utilizarea roboților și a inteligenței artificiale (...)* etc [27]. Evoluțiile care au condus la această stare de fapt, situația prezentă și posibilele perspective ale fenomenului digitalizării în administrația publică fac obiectul secțiunii următoare a acestui capitol.

## 2.1. Digitalizarea – evoluție, caracteristici și perspective

O privire asupra momentelor mai recente din evoluția procesului de digitalizare, cu aplicabilitate în special în cazul administrației publice și care să se refere în special la spațiul Uniunii Europene în ansamblul său și la cel românesc, în particular, ar trebui să înceapă, pe baza analizei literaturii de specialitate, cu deceniul al doilea al secolului al XXI-lea.

Astfel, spre exemplu, „*la data de 11 ianuarie 2012, Comisia Europeană a adoptat Comunicatul privind comerțul electronic și alte servicii on-line menționate în Agenda Digitală și [în] Actul privind Piața Unică, (...) [act ce prezintă] viziunea Comisiei referitoare la potențialul reprezentat de serviciile on-line*” [30], alături de o evaluare a principalelor obstacole din calea dezvoltării respectivelor servicii. Cu alte cuvinte, comunicatul în cauză privește și unele aspecte de interes pentru realizarea e-guvernării.

Aceasta deoarece „*realizarea e-guvernării depinde de două aspecte complementare. [Acestea sunt,] pe de o parte, (...) [existența] tipuril[or] de servicii care trebuie să fie disponibile în format electronic și [, pe de altă parte,] nivelul de sofisticare care trebuie realizat. [Dată fiind complexitatea sa și prezența acestor două componente, în mod] ideal, dezvoltarea serviciilor de e-guvernare se bazează pe înțelegerea profundă a modului în care utilizatorii percep e-guvernarea, modul în care realizează tranzacțiile electronice și barierele cu care [realizarea e-guvernării] se confruntă [30] și care impun adoptarea anumitor măsuri specifice în vederea depășirii acestora.*

Importanța digitalizării administrative pentru creșterea calității guvernării poate fi considerată drept majoră sau chiar determinantă, în considerarea facilitării transparenței și implicării cetățenilor, corelație identificată și de literatura de specialitate, conform căreia „*e-participarea este un element central în procesul dezvoltării comunităților întemeiate pe guvernarea incluzivă*” [31]

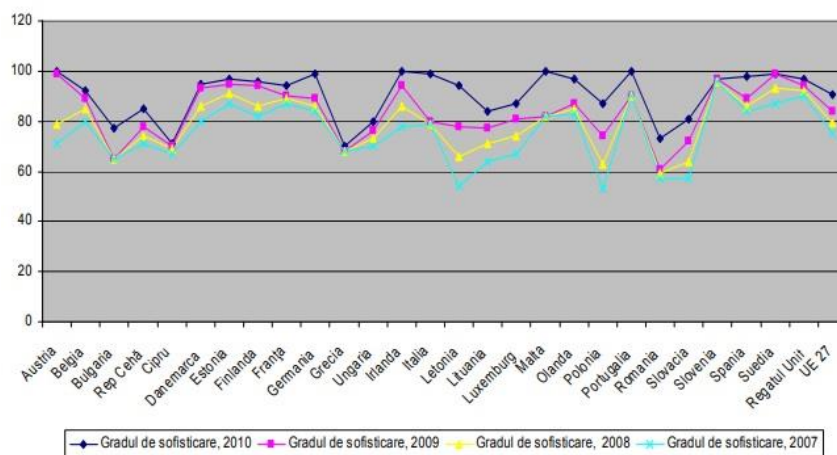
De altfel, Comisia Europeană a realizat și o analiză a evoluției serviciilor electronice puse de către administrațiile din statele membre la dispoziția destinatarilor activităților administrative prestate de instituțiile acestora. Analiza în cauză, ce caută să determine gradul de sofisticare și disponibilitate online a serviciilor administrative, se bazează pe o serie de indicatori aleși astfel încât să determine „*dacă site-urile [instituțiilor ce alcătuiesc administrația publică] sunt informa[tive], [dacă] permit interacțiunea uni[direcțională] sau bidirecțională, [precum și dacă] sunt tranzacționale sau proactive*” [30].

Analiza figurii de mai jos, ce ilustrează această evoluție, demonstrează că sofisticarea unui eșantion de 20 de servicii electronice din statele Uniunii Europene<sup>5</sup>, noțiune ce desemnează calitatea, extinderea și intensitatea interacțiunii dintre furnizorii de servicii electronice din cadrul administrației publice și beneficiarii acestora, a relevat faptul că scorul indicatorului menționat „*a crescut la 90,7% în 2010, de la 83,74% în 2009, 79,15% în 2008 și 75,30% în 2007. În medie, creșterea relativă pentru Europa este moderată, de 15,4%, în comparație cu 2007*” [30]. Cele mai performante administrații naționale erau, în perioada analizată, cele din Austria, Irlanda, Malta și Portugalia, cărora le corespundea un grad de sofisticare de 100%, acestea fiind urmate de Germania, Italia și Suedia (fiecare cu câte 99%), în timp ce Slovenia și Estonia aveau scorurile cele mai ridicate printre statele din Europa de Est. Grecia (cu 70%), Cipru (cu 71%) și România (cu 73%) erau statele ale căror administrații publice înregistrau cele mai slabe scoruri de sofisticare a serviciilor electronice.

---

<sup>5</sup> Cu mențiunea că, dată fiind perioada efectuării studiului, Croația nu este inclusă, nefiind încă stat membru al Uniunii, iar Regatul Unit al Marii Britanii este inclus, deși în prezent nu mai are calitatea de stat membru.

Această analiză demonstrează rapiditatea cu care s-a impus utilizarea tehnologiilor digitale la nivelul administrațiilor publice din statele Uniunii Europene, de altfel anterioară multora dintre demersurile practice sau legislative ale Uniunii în materia digitalizării serviciilor administrative.



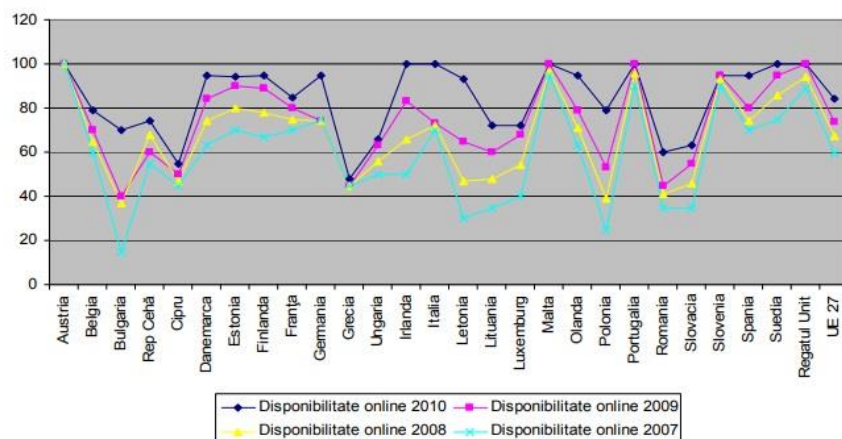
**Fig. 1 (Evoluția gradului de sofisticare a serviciilor administrative din statele membre ale Uniunii Europene între anii 2007 – 2010)**

*Sursa: Matei, A., Săvulescu, C. (2012) „E-government services. A comparative conceptual framework in the EU 27 in view to substantiate the public marketing strategies”, în Public and Nonprofit Marketing, Proceedings, Matei, L., Vazquez-Burguete, J.L. (eds.), Editura Economică, București, pp. 79-109, apud Carmen Săvulescu, op.cit.*

Reprezentarea grafică de mai sus demonstrează și existența unei creșteri semnificative a disponibilității on-line a serviciilor oferite de administrațiile publice din statele membre ale Uniunii Europene, în aceeași perioadă de referință. La finalul perioadei, gradul de disponibilitate on-line a serviciilor administrative la nivelul întregii Uniuni<sup>6</sup> era de 84.4%, „comparativ cu 73,93% în 2009, 67,52% în 2008 și 59,52 în 2007” [30]. Statele ale căror servicii administrative demonstrau cea mai ridicată disponibilitate on-line erau, în acea perioadă, Austria, Irlanda, Italia, Malta, Portugalia, Suedia și Regatul (fiecare cu un grad de 100%), urmate de Danemarca, Finlanda, Germania, Olanda, Slovenia și Spania (cu 95% fiecare), în timp ce Grecia (48%) și Cipru (55%) aveau performanțele cele mai slabe. Decalajele dintre statele cele mai performante și cele mai puțin performante erau, la rândul lor, semnificative, dispersia gradelor de disponibilitate fiind de 52%.

În Europa de Est, state precum Estonia (care ulterior a devenit un exemplu de performanță relevant pentru întreaga Uniune în domeniul digitalizării) sau Slovenia având scoruri apropiate de statele cu un nivel de performanță superior, în timp ce România se situa deasupra Greciei și Ciprului, dar la un nivel de 60%, mult inferior statelor cu performanța cea mai ridicată în materia disponibilității on-line a serviciilor administrative.

<sup>6</sup> Rămânând valabilă explicația anterioară referitoare la statele membre ale acesteia.



**Fig. 2 (Evoluția gradului de disponibilitate on-line a serviciilor administrative din statele membre ale Uniunii Europene între anii 2007 – 2010)**

Sursa: Matei, A., Săvulescu, C. (2012) „E-government services. A comparative conceptual framework in the EU 27 in view to substantiate the public marketing strategies”, în Public and Nonprofit Marketing, Proceedings, Matei, L., Vazquez-Burguete, J.L., (eds), Editura Economică, București, pp. 79-109, apud Carmen Săvulescu, *op.cit.*

Această situație determina literatura de specialitate să opineze că, pentru atingerea unui grad de sofisticare a serviciilor administrative online comparabil cu media Uniunii Europene era nevoie de implementarea, în România, a unui set de măsuri, după cum urmează:

- „informarea și instruirea [atât a] angajaților din instituțiile publice, (...) [cât și] a utilizatorilor de servicii electronice (...) [în vederea creșterii] gradului de conștientizare (...) a soluțiilor[or] de e-guvernare;
- furnizarea de informații [cu privire la] măsurile de securitate [a sistemelor informatice] și protecție a datelor personale, în vederea creșterii gradului de încredere în sistemele informatice;
- (...) desfășurarea de campanii(...) [de] promovare (...) a e-guvernării [printre] angajații din sectorul public și [printre] utilizatorii de servicii electronice;
- realizarea unor programe de pregătire pentru utilizatorii (...) [sistemelor informatice], care să includă atât angajați publici, cât și cetățeni (...), [aceștia din urmă] în calitate de beneficiari finali ai soluțiilor de e-guvernare;
- dezvoltarea infrastructurii [informatice și de telecomunicații] la nivelul administrației publice centrale și locale și crearea condițiilor pentru ca cetățenii să fie capabili să acceseze informațiile publice;
- adoptarea unei serii de standarde și recomandări privind interconectarea și interoperabilitatea sistemelor de e-guvernare și a bazelor lor specifice de date;
- crearea unor sisteme informaționale flexibile, corelate cu structuri instituționale adecvate;
- reactualizarea constantă a sistemelor informaționale, luând în considerare schimbările de natură juridică, instituțională, tehnică sau economică” [30]

Venind oarecum în întâmpinarea acestor cerințe, acestor nevoi ale consolidării componentei digitale a administrației publice din România, „la data de 4 iunie 2012, Comisia Europeană a (...) [inițiat propuneri de] noi [acte legislative menite să] facilit[eze] tranzacțiile electronice transfrontaliere, (...) [în special în sensul în care] cetățenii și [reprezentanții] mediului de afaceri să [fie în măsură să] utilizeze propriile scheme de identificare electronică națională (e-ID) în vederea accesării serviciilor publice ale altor state membre (...) [ale Uniunii Europene], acolo unde aceste servicii sunt disponibile, [astfel] asigurându-se același statut juridic ca (...) [în cazul] procesel[or] bazate pe documente tipărite” [30].



De asemenea, Comisia Europeană a avut în vedere și necesitatea consolidării interoperabilității dintre instituțiile publice, în considerarea efectului acesteia de facilitare a furnizării eficiente de servicii publice. Prin interoperabilitate se înțelege „*consolidarea interoperabilității între instituțiile publice capacitatea diverselor instituții și organizații de a interacționa în vederea realizării schimbului de informații și cunoștințe pe baza sistemelor tehnologiei informației și a comunicațiilor*” [30]. În acest scop, Comisia a emis o serie de recomandări al căror scop a fost acela de a alinia statele membre, inclusiv România, la standardele de interoperabilitate a serviciilor publice din cadrul Uniunii Europene în ansamblul său, cu luarea în considerare a dimensiunii unionale a activității de furnizare de servicii publice.

Aceste recomandări vizau, între altele, și realizarea așa-numitei convergențe a serviciilor, prin care se înțelege reunirea cât mai multor servicii administrative conexe prin intermediul platformelor unice, astfel încât beneficiarii serviciilor să nu mai fie nevoiți să efectueze operațiuni digitale diferite pentru servicii de o natură asemănătoare sau conectate între ele.

Practic, am putea afirma că îmbunătățirea nivelului de sofisticare și de disponibilitate a serviciilor administrative on-line din România s-a realizat în principal datorită sprijinului și impulsurilor oferite de către Uniunea Europeană. Acestea pot fi împărțite în două categorii principale, după criteriul forței juridice a actelor în care au fost cuprinse.

Prima categorie vizează actele cu forță juridică obligatorie, pe care România a fost obligată să le transpună (în cazul directivelor) sau care produc efecte juridice imediate și directe (în cazul Regulamentelor). De altfel, dacă în primul caz statul român a fost constrâns doar în ceea ce privește obiectivele de atins, mijloacele de atingere a acestor obiective fiind lăsate la aprecierea sa, în cel de-al doilea (cel al Regulamentelor), atât obiectivele de atins, cât și mijloacele aveau caracter obligatoriu.

Cea de-a doua categorie cuprinde actele fără forță juridică obligatorie, dar care au produs efecte practice, grație justeții și caracterului oportun al elementelor cuprinse în conținutul lor, care vizau, în final, alinierea serviciilor oferite de către administrația publică din România prin mijloace electronice la standardele medii ale celor mai performante state ale Uniunii.

Indiferent de mijloacele alese, dezvoltarea serviciilor digitale prestate de către administrația publică din România din perioada analizată și până în prezent, sub influența acestor factori externi, poate fi apreciată drept pozitivă.

Ca urmare a acestor factori externi, putem aprecia că România a realizat progrese în vederea ralierei la tendințele mondiale în domeniul digitalizării, astfel cum au fost acestea identificate de către literatura de specialitate. Este vorba, spre exemplu, despre: proliferarea așa-numitelor *date deschise* (concept ce desemnează „*analiza, reutilizarea, combinarea, prelucrarea datelor*” [30] utilizate în administrație; despre transparentizare (manifestată prin îmbunătățirea accesului la informații și extinderea sferei de cuprindere a noțiunii de informații publice, prin reconsiderarea caracterului anterior nepublic al unor informații, cum ar fi cele privitoare la politicile publice în desfășurare sau preconizate, la cheltuielile publice, la rezultatele obținute prin activitatea administrativă și nu numai); despre extinderea gamei de servicii administrative furnizate și îmbunătățirea considerabilă a celor existente; guvernarea deschisă (concept ce presupune, în esență, transparentizarea totală a administrației, ca de pildă vizualizarea, într-un reprezentativ exemplu din Statele Unite ale Americii, a cheltuielilor guvernamentale în timp real) și, în fine, despre *cloud computing*, „*care constă în delegarea serviciilor legate de managementul informațiilor către terți, care funcționează în spațiul cibernetic, reprezentând rezultatul evoluțiilor tehnologiei informației și a comunicațiilor și ale modului de furnizare a serviciilor publice*” [30]. La toate acestea se adaugă, de asemenea, și folosirea din ce în ce mai extinsă a semnăturii electronice, implementată, spre exemplu, și pentru numeroase procese administrative din România.

Aceste tendințe au condus la edificarea a ceea ce literatura de specialitate a denumit *e-guvernare*, concept menționat și de noi, mai sus, dar pe care îl vom dezvolta în cele ce urmează și despre care considerăm că aparține atât prezentului cât și, mai ales, viitorului administrației publice. Astfel, într-o opinie exprimată în literatura de specialitate, „*e-guvernarea sau guvernarea electronică se referă la utilizarea funcțiilor (...) [tehnologiei informaticii și comunicațiilor] pentru promovarea guvernării eficiente și productivă, pentru facilitarea serviciilor oportune, pentru a permite accesul public la informație și pentru a îmbunătăți transparența și responsabilitatea guvernării către cetățeni*” [32].

Diferența de la digitalizarea administrației la e-guvernare este, din interpretarea celor afirmate în literatura de specialitate, aceea dintre două etape distincte ale unui continuum. Astfel, dacă anterior am analizat semnificația noțiunii de digitalizare, e-guvernarea diferă de aceasta prin faptul că „*modifică fundamental structura operațiunilor existente, fluxul de lucru și responsabilitățile atât ale cetățenilor cât și a le guvernului [realizând] redefinirea și implementarea proceselor de guvernare cu scopul de a le face mai accesibile cetățenilor, transparente și productive*” [32].

În mod relativ asemănător, într-o altă viziune exprimată în literatura de specialitate, e-guvernarea este considerată „*un rezultat al amplelor activități de cercetare și un domeniu aflat în plină dezvoltare pentru cele mai diverse medii de interes economico-social și administrativ, la nivelul comunităților locale, regionale și internaționale*”<sup>40</sup>

Iar într-o viziune concurentă, aceeași e-guvernare „*cuprinde formele și metodele de interacțiune, prin intermediul mijloacelor electronice, dintre administrații, cetățeni și mediul de afaceri în privința prestării serviciilor publice. Acest concept presupune modalitatea de aplicare și utilizare a tehnologiilor informaționale și de comunicații, în scopul asigurării accesului la informare și prestării serviciilor publice într-un mod interactiv*” [33]

O definiție semnificativ mai completă este cea conform căreia „*guvernanța electronică reprezintă „aplicarea instrumentelor (...) [tehnologiei informației și comunicațiilor] pentru furnizarea de servicii guvernamentale și facilitarea schimbului de informații prin integrarea diferitelor sisteme de sine stătătoare între guvern și cetățeni (...), guvern și mediul de afaceri (...) și între guvern și instituțiile statului (...)”* [33]. Această complexă stare de fapt este cea care stă la baza opiniei conform căreia în ciuda faptului că „*e-guvernarea a fost inițial considerată o formă particulară de comerț electronic constând în furnizarea de documente și servicii online cetățenilor, domeniul său de aplicare este în prezent, cu mult mai amplu și include obiective politice, precum reformele instituționale, modernizarea guvernului și introducerea de noi practici democratice*” [34].

## **2.2. Rolul digitalizării în creșterea calității guvernării**

Din cele prezentate mai sus rezultă evoluția constantă, la început într-un ritm relativ redus, ulterior într-unul semnificativ accelerat, a digitalizării serviciilor administrative, urmată, în prezent, de efectuarea unui salt evolutiv comparabil cu trecerea de la speciile umane primitive la *Homo sapiens* ori cu cea de la stilul de viață al vânătorilor – culegători la cel agrar: *apariția și proliferarea e-guvernării*.

În această etapă a studiului nostru este, însă, important să determinăm și impactul e-guvernării asupra creșterii calității guvernării în ansamblul său pentru că, dacă e-guvernarea are un aport pozitiv pentru creșterea calității guvernării, atunci și evoluția spre e-guvernare a funcționării Camerei Deputaților contribuie la creșterea calității guvernării în ansamblul său, după cum demonstrăm în capitolul următor. Așadar, să aruncăm o privire asupra a ceea ce literatura de specialitate consideră că este contribuția digitalizării și, bineînțeles, a e-guvernării (ca etapă ulterioară, mai complexă și mai performantă, a transformării administrației începută odată cu digitalizarea) la creșterea calității guvernării.

Într-o primă opinie, cu caracter mai degrabă general, „e-guvernarea este una dintre strategiile pentru [atingerea sau obținerea] bun[ei] guvern[ării] – (...) care permite furnizarea de servicii eficiente” [32]. În această viziune, e-guvernarea este privită nu ca pe un scop în sine, ci ca un instrument care, utilizat în cadrul sistemelor „legislativ<sup>7</sup>, judiciar (...) sau administrativ (...) [are] (...) [rolul] de a îmbunătăți eficiența internă, furnizarea de servicii publice (...) sau procesele de guvernare democratică” [32].

Într-o viziune concurentă și care, din punct de vedere logic, decurge întrucâtva din cele afirmate mai sus, contribuția e-guvernării la creșterea calității guvernării în ansamblul său se concretizează în „reducerea cheltuielilor bugetare, (...) încuraja[rea] (...) [unei] interacțiun[i] mai puternic[e] între instituțiile publice și cetățeni, (...) reducere[a] (...) timpului de livrare a serviciilor și (...) suprimarea (...) barierele de timp sau spațiu (...) [din calea] accesării serviciilor oferite de stat” [35]

Dezvoltând și adăugând dimensiunea umană, centrată pe calitatea vieții, pe satisfacția, motivația, pregătirea, capacitatea și condițiile de muncă ale funcționarilor publici, o altă opinie adaugă, drept beneficii ale implementării soluțiilor electronice de guvernare: „creșterea performanței funcționarilor și a eficacității activității administrației publice, prin îmbunătățirea condițiilor de muncă și satisfacției funcționarilor, precum și prin reducerea costurilor rezultată din adoptarea unui mod de lucru digitizat; îmbunătățirea accesului cetățenilor la informație datorită [accesibilității sporite a serviciilor electronice]; (...) sporirea satisfacției utilizatorilor; oferirea unei game diverse și numeric mai mari de servicii orientate pe nevoile concrete ale cetățenilor și nu pe cele ale administrației însăși; promptitudine[ea mai ridicată] a [prestării serviciilor] (...) administra[tive] (...); (...) [precum și] remodelarea (...) birocrăției, prin simplificarea procedurilor administrative” [35].

Existența acestor dimensiuni diferite, dar complementare ale beneficiilor aduse de implementarea e-guvernării calității guvernării a determinat doctrina domeniului să realizeze diferite clasificări ale beneficiilor. Una dintre acestea ia în considerare criteriul beneficiarului beneficiilor și identifică, pe de o parte, consecințe pozitive ale e-guvernării aplicabile administrației și, pe de alta, consecințe, tot de ordin pozitiv, ce vizează beneficiarii activității administrative, adică persoanele fizice și juridice.

Din prima categorie fac parte redefinirea „proceselor organizaționale, a fluxurilor de lucru, alocarea seturilor de responsabilități și implementarea acestora în cadrul funcțiilor IT&C (...) abilitatea de a seta și monitoriza obiective și indicatoare de performanță, (...) [îmbunătățirea] performanțel[or] proprii și (...) dezvolt[ării] personale, cre[area de] motivație [suplimentară] și (...) [de] drumuri [noi în] (...) carier[ele funcționarilor publici] (...); [îmbunătățirea certitudinii validității] datelor vehiculate dintr-o unitate/direcție în alta [mulțumită] stoc[ării], retenției, valid[ării], gener[ării], normaliz[ării] mai facile, mai sigure și mai corecte] a datelor (...); îmbunătăț[irea] consistenț[ei] datelor și calit[ății] în timp a acestora [, ceea ce conduce de asemenea, la] raportarea corectă [a datelor], [la] evitarea erorilor și a timpilor dublați, eliminând astfel frustrarea la nivelul funcționarului public și influențând în mod pozitiv mediul de lucru” [35]. Din a doua categorie face parte, cu precădere, „funcționalitatea serviciului electronic utilizat” [35].

Poate că cea mai completă perspectivă asupra beneficiilor implementării e-guvernării (sau guvernării electronice) este cea care enumeră o largă serie de aspecte pozitive ale acesteia, cum ar fi:

”

- asigurarea transparenței, reducerea birocrăției și a corupției în activitatea autorităților administrației publice;
- susțin[erea] procesel[erea] de reformă și dezvoltare politică, socială și economică;

<sup>7</sup> Ceea ce prezintă o importanță specială pentru cercetarea noastră.

- creșterea nivelului de pregătire a funcționarilor publici în domeniul noilor tehnologii;
- dezvoltarea unui cadru juridic privind guvernarea electronică;
- (...) desfășurarea tuturor activităților în mod transparent, [proliferarea] dezbateri[lor] publice, luarea în considerare a ideilor și propunerilor;
- [creșterea] accesibilitat[ății] informației;
- [acordarea mai bună a] măsuri[lor adoptate la] (...) interesele cetățenilor;
- asigurarea [mai bună] confidențialității, integrității și autenticității informației (...);
- implementa[rea de] mecanisme specifice privind protecția liniilor de transmitere de date, restricționarea accesului la nivelul rețelei, aplicarea unor tehnici de codificare a datelor (criptare) etc.;
- comunicarea directă prin intermediul mesageriei electronice (e-mail) (...) pentru trimiterea de sugestii, reclamații, depunerea de cereri, înscrierea la audiențe, rezervări și închirieri etc.;
- (...) diminuarea timpului și etapelor (...) [de rezolvare a cererilor];
- creșter[ea] [satisfacției] față de servici[ile administrative];
- scurtarea timpului procedurilor de rutină (...);
- fluidiz[area] (...) activit[ății] funcționarilor publici fără (...) reducerea personalului, [prin eliminarea] activități uzuale și repetitive, (...) [și prin] personaliza[rea] sarcinilor (...);
- rezolvare rapidă și interactivă [a cererilor, care] oferă cetățeanului posibilitatea de a primi documentele solicitate în aceeași zi, fără a fi necesară mobilizarea fizică a acestuia la sediul instituției;
- actualizarea datelor (...) mult mai facilă și rapidă (...) [și accesibilitatea imediată către beneficiar];
- reducerea (...) costurilor interne [și] (...) [scăderea] [t]impul[ui] procesării documentelor” [35].

### 2.3. Concluzii

În concluzia enunțată de literatura de specialitate, la care ne raliem, „funcțiile IT&C pot fi privite ca instrumente de raționalizare internă organizațională a (...) [administrației] publice și (...) [de personalizare a] servici[ilor] prestate de administrația publică, la nivelul fiecărei instituții componente a acesteia (...) Însă, funcțiile IT&C pot fi de asemenea percepute ca un element fundamental pentru realizarea serviciilor guvernamentale integrate. [Acestea] (...) remodelează așadar producția, coordonarea, controlul și (...) [conducerea] proceselor ce au loc în sectorul public. Peste tot în lume guvernul a investit în funcțiile IT&C pentru a-și reorganiza procesele de lucru și a-și îmbunătăți serviciile oferite cetățenilor, dar și pentru a-și reduce costurile gestiunii clasice a acestor servicii. Asumția implicită este că procedurile organizaționale eficiente vor conduce la serviciu public mai calitativ” [35] Doar experiența practică este, însă, cea care va demonstra valabilitatea acestor afirmații, însă tendința care se poate anticipa este una conform căreia „creșterea sa<sup>8</sup> continuă este inevitabilă și este important de investigat influența acesteia și problemele pe care le poate ridica, atât din perspectivă teoretică, cât și din perspectivă practică” [36].

### Capitolul 3. Analiză de caz - proiectul Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate

Practic, prin aceste rânduri, demersul nostru își atinge culminarea sa firească, în care analizăm impactul propriu-zis al implementării soluțiilor din sfera guvernării electronice în funcționarea Camerei Deputaților pentru creșterea calității guvernării. Însă, înainte de a proceda la această analiză, este necesar să ne referim, fie și succint, la locul și rolul Camerei Deputaților în arhitectura constituțională și instituțională a României și la anumite aspecte ale funcționării acesteia, pentru ca astfel să putem reda importanța Camerei Deputaților pentru funcționarea guvernării în sens larg din România.

<sup>8</sup> A digitalizării administrative.

### **3.1. Locul Camerei Deputaților în arhitectura constituțională a României**

O privire generală însoțită de o interpretare sistemică asupra prevederilor de natură constituțională ce guvernează regimul juridic al Camerei Deputaților ne conduce la concluzia conform căreia principalele funcții ale acesteia sunt cea legislativă, cea de control parlamentar (coroborată cu cea de destinație al activității de petiționare), cea de ratificare a pactelor și tratatelor internaționale încheiate de România (în funcție de nivelul acestora – Conform Legii nr. 590 din 22 decembrie 2003 privind tratatele, publicată în Monitorul Oficial r. 23 din 12 ianuarie 2004) și cea de numire a membrilor altor instituții și autorități.

În ceea ce privește funcția legislativă propriu-zisă, aceasta este reglementată în două izvoare principale, Constituția României și Regulamentele celor două Camere ale Parlamentului. Astfel, conform articolului 61 alin. (1) din Constituția României, „*Parlamentul este organul reprezentativ suprem al poporului român și unica autoritate legiuitoare a țării*”. Iar Parlamentul are, conform alin. (2) al aceluiași articol, o structură bicamerală, fiind alcătuit din Senat și Camera Deputaților.

În continuare, articolul 74 din Constituția României, „*inițiativa legislativă aparține, după caz, Guvernului, deputaților, senatorilor sau unui număr de cel puțin 100.000 de cetățeni cu drept de vot*”. În acest sens, „*Guvernul înaintează Camerei proiecte de legi [iar] deputații, senatorii și cetățenii (...) pot prezenta Camerei Deputaților propunerile legislative*”.

Din punctul de vedere al procedurii de urmat în cadrul Camerei Deputaților, „*proiectele de legi [și] propunerile legislative (...) se trimit de îndată de Biroul permanent spre dezbateră și avizare comisiilor permanente competente*” (conform art. 95 din Regulamentul Camerei Deputaților) care „*întocmesc, în termenul stabilit, un raport*” (conform aceluiași articol). Acesta poate propune adoptarea, adoptarea cu modificări ori respingerea proiectului de lege sau a propunerii legislative și va cuprinde amendamentele admise și amendamentele respinse, cu menționarea autorilor acestora, avizele celorlalte comisii, referiri la modul cum s-au soluționat propunerile cuprinse în avizul Consiliului Legislativ, referiri cu privire la punctul de vedere al Guvernului, dacă există implicații financiare asupra bugetului de stat sau asupra bugetului asigurărilor sociale de stat, alte avize, dacă este cazul, precizări cu privire la articolele care intră în competența decizională a Camerei Deputaților, respectiv a Senatului, în cazul în care Camera Deputaților este Cameră decizională, iar în situația proiectelor de legi privind aprobarea sau respingerea ordonanțelor se vor reglementa, dacă este cazul, măsurile necesare cu privire la efectele juridice produse pe perioada de aplicare a ordonanței, Raport care se transmite din nou Biroului Permanent, spre difuzare către Guvern, deputați și inițiatori.

În ceea ce privește posibilitatea de a depune amendamente, aceasta este conferită de art. 99 din Regulament deputaților, grupurilor parlamentare și Guvernului, iar depunerea acestora se efectuează la comisia sesizată în fond, care se pronunță asupra acestora, putând solicita și avizul unei/unor alte comisii cu privire la amendamente.

Următoarea etapă este reprezentată de dezbateră generală a proiectului de lege/proponerii legislative, etapă în care art. 103 din Regulament specifică faptul că nu mai pot fi depuse amendamente. Ulterior, Președintele Camerei Deputaților va cere deputaților să se pronunțe fie, cu prioritate, asupra respingerii proiectului de lege ori propunerii legislative, în cazul în care în raportul comisiei competente se propune acest lucru. În cazul în care Camera Deputaților se pronunță prin vot împotriva acesteia, se efectuează, într-o ședință ulterioară, dezbateră pe articole a proiectului/proponerii, cu luarea în considerare a amendamentelor înscrise în raport drept amendamente respinse. În urma acesteia, procedura se poate finaliza cu propunerea de adoptare a inițiativei în cauză sau cu trimiterea acesteia spre reexaminare la comisia sesizată în fond, urmată de stabilirea unui termen pentru noul raport.

Conform articolului 106 din același Regulament, dezbateră pe articole a proiectului ori propunerii legislative se poate efectua numai în situația în care în raportul comisiei sesizate pe fond se regăsesc amendamente admise ori respinse, iar în cursul dezbaterilor, deputații, Guvernul ori grupurile parlamentare pot pune în discuție și amendamentele respinse de comisia sesizată pe fond ori

amendamentele depuse la comisie, însă în plenul Camerei nu pot fi efectuate decât amendamente de corelare tehnico-legislativă ori de natură gramaticală sau lingvistică, însă nu pot fi depuse amendamente de fond.

În final, conform art. 111, proiectul de lege sau propunerea legislativă, astfel cum rezultă aceasta în urma dezbaterii pe articole, se supune Camerei spre adoptare numai în condițiile existenței cvorumului legal. Și, având în vedere faptul că am efectuat o referire la acest cvorum, trebuie să menționăm că, în conformitate cu art. 143 din Regulamentul Camerei Deputaților, Președintele de ședință are obligația de a verifica și preciza întrunirea cvorumului legal de ședință. Un exemplu de aplicabilitate specială a prerogativei legislative îl constituie adoptarea, într-o modalitate similară, a Legilor bugetului de stat și bugetului asigurărilor sociale de stat, esențiale pentru finanțarea corespunzătoare a funcționării administrației din România, a investițiilor, prestațiilor sociale și în general a tuturor aspectelor ce țin de guvernarea României în sens larg.

În ceea ce privește controlul parlamentar, el se manifestă prin întrebări, interpelări, moțiuni simple sau moțiuni de cenzură. Conform art. 165 alin. (2) din Regulamentul Camerei Deputaților, *„întrebarea constă într-o simplă cerere de a răspunde dacă un fapt este adevărat, dacă o informație este exactă, dacă Guvernul și celelalte organe ale administrației publice înțeleg să comunice Camerei informațiile și documentele cerute de Camera Deputaților sau de comisiile permanente ori dacă Guvernul are intenția de a lua o hotărâre într-o problemă determinată”*, în timp ce art. 173 alin. (2) din același Regulament prevede că *„interpelarea constă într-o cerere adresată Guvernului de un grup parlamentar, de unul sau mai mulți deputați, prin care se solicită explicații asupra politicii Guvernului în probleme importante ale activității sale interne sau externe”*.

În continuare ne vom referi la moțiunile simple și cele de cenzură. Diferența esențială dintre acestea este că, dacă, conform art. 112 alin. (2) din Constituție, astfel cum a fost el interpretat în jurisprudența Curții Constituționale, moțiunea simplă nu produce decât efecte politice (*„Camera Deputaților sau Senatul poate adopta o moțiune simplă prin care să-și exprime poziția cu privire la o problemă de politică internă sau externă ori, după caz, cu privire la o problemă ce a făcut obiectul unei interpelări”*), ministrul care face obiectul moțiunii nefiind obligat la o anumită conduită prin adoptarea acesteia. În mod contrar, conform art. 113 alin. (1) din Constituție, moțiunea de cenzură constituie mijlocul prin care Parlamentul poate retrage încrederea guvernului, iar ca efect acesta este obligat să demisioneze. În strânsă legătură cu exercitarea, de către Parlament, a controlului politic se găsește și dreptul de petiționare, consacrat de art. 51 din Constituția României, prin exercitarea căruia cetățenii pot aduce la cunoștința membrilor Parlamentului problemele a căror soluționare o consideră a fi de competența acestora.

Rolul Parlamentului în relațiile internaționale se manifestă prin ratificarea, de către acesta, a tratatelor internaționale încheiate de România (conform art. 11 din Constituția României și legislației subsecvente privind tratatele), în timp ce rolul în numirea membrilor altor instituții și autorități se manifestă în special prin acordarea încrederii Guvernului și, implicit, membrilor acestora (conform art. 103 alin. (3) din Constituție, *„programul și lista Guvernului se dezbat de Camera Deputaților și de Senat, în ședință comună. Parlamentul acordă încredere Guvernului cu votul majorității deputaților și senatorilor”*), dar și a numeroși altor membri ai celor mai importante instituții și autorități (de nivel central) din România, prin această prerogativă Parlamentul având o contribuție esențială la buna funcționare a acesteia.

### **3.2. Proiectul Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate – descriere generală și obiective**

La baza dezvoltării *Proiectului* a stat identificarea unor deficiențe sistemice la nivelul serviciilor Camerei Deputaților, între care: faptul că portalul instituției (<http://www.cdep.ro>), care asigură interfața cu cetățenii și mediul de afaceri, punea la dispoziție pentru descărcare unele cereri și formulare tip (spre exemplu, petițiile se puteau depune și electronic, însă acestora nu li se puteau atașa documente); faptul că nu erau implementate fluxuri interne care să fi permis direcționarea, în mod electronic și coordonat,

a solicitărilor efectuate către compartimentele serviciilor Camerei Deputaților sau către comisiile parlamentare și nu numai.

Aceste deficiențe de sistem generau, la rândul lor, efecte problematice precum caracterul laborios și consumator de timp al îndeplinirii atribuțiilor instituției, insuficienta eficiență a proceselor interne, productivitatea redusă la toate nivelurile și comunicarea deficitară între structurile Serviciilor Camerei Deputaților și între angajați, atât din cadrul aceleiași structuri cât și din cadrul unor structuri diferite (în mod evident, ne referim la comunicarea necesară îndeplinirii sarcinilor de serviciu), insuficienta dezvoltare a competențelor angajaților.

Din cauza celor mai sus semnalate, activitatea Camerei Deputaților era caracterizată, în linii generale, de proceduri greoaie, fluxuri lungi și sinuoase ale documentelor și termene lungi de rezolvare a solicitărilor, ceea ce conducea, implicit, la apariția și perpetuarea, în rândul beneficiarilor activității acesteia, a unor nemulțumiri cu privire la prestația instituției. În special în contextul unei creșteri exponențiale a numărului de solicitări adresate de către cetățeni Camerei Deputaților, problemele identificate au condus la acutizarea nevoii permanente de a îmbunătăți accesul cetățenilor la informație și de a lărgi gama de servicii electronice oferite acestora, în contextul preocupării continue a de a servi cât mai eficient interesele beneficiarilor.

Având în vedere toate aceste aspecte, *Proiectul* a fost conceput în scopul rezolvării problemelor identificate la nivelul structurilor de servicii ale Camerei Deputaților prin analiza situației existente referitor la serviciile specifice furnizate în ceea ce privește legislația, procesele, instrumentele de lucru, respectiv procedurile, și stabilirea măsurilor de simplificare pentru reducerea poverii administrative pentru beneficiari (A 2 2), permițând astfel operaționalizarea modalităților de rezolvare a problemelor identificate prin:

- conferirea posibilității constituirii dosarelor electronice (inclusiv retro-digitalizarea acestora în cazul în care au fost depuse în format letric la registratura instituției) și actualizarea acestora prin schimbul de informații electronice prin portal, înregistrarea automată în registratura electronică, stocarea în dosarul electronic și notificarea personalului cu privire la primirea unui nou document;
- digitizarea fluxurilor interne ale instituției aferente proceselor de asigurare a serviciilor prin intermediul platformei integrate și asigurarea lucrului colaborativ pe documentele aferente procesului pentru personalul instituției, eliminându-se astfel posibilitatea pierderii, dublării și inconsecvenței datelor și informațiilor deținute în cadrul instituției;
- instituirea unui mecanism electronic de schimb al informațiilor între instituție și beneficiari/cetățeni/mediul de afaceri/alte instituții prin intermediul portalului, eliminând astfel necesitatea vehiculării documentelor în format letric;
- conferirea posibilității de identificare imediată a documentelor în arhiva electronică, ceea ce conduce implicit la scurtarea timpului de răspuns la solicitările beneficiarilor.

După cum se poate astfel constata, măsurile de tip back-office vizate de proiect au avut în vedere dezvoltarea facilităților de tip suport ale instituției, care contribuie la optimizarea proceselor interne, și crearea unor instrumente/mecanisme de natură să contribuie la reducerea timpilor interni de lucru. În aceste scopuri, platforma de arhivare electronică a fost concepută astfel încât să asigure punerea în practică a măsurii cu privire la digitizarea arhivelor (scanarea documentelor, indexarea/extragerea datelor relevante și organizarea acestora în vederea accesului automat în bazele de date) prin implementarea unei soluții integrate pentru capturarea și arhivarea electronică a documentelor pentru crearea posibilității de constituire a dosarelor electronice.

De asemenea, în cadrul proiectului, Camera Deputaților a avut în vedere, în paralel cu dezvoltarea soluțiilor tehnice, perfecționarea personalului în funcție de nevoile identificate, la nivelul tuturor compartimentelor, în ceea ce privește înțelegerea abordării pe procese și implementarea măsurilor de simplificare și de eficientizare a activității. Reducerea birocrăției și simplificarea procedurilor, astfel obținute, precum și introducerea de soluții informatice moderne sunt de natură să eficientizeze activitatea serviciilor Camerei Deputaților (din perspectiva costurilor și a timpului de reacție) și să

crească gradul de transparență și eficiență în prestarea serviciilor, contribuind totodată și la creșterea gradului de satisfacție al beneficiarilor și la îmbunătățirea imaginii administrației publice în ansamblul său și a instituției Camerei Deputaților, în particular.

Prin soluțiile propuse în cadrul acestui proiect și prezentate mai sus se preconiza a se asigura creșterea eficienței în tratarea solicitărilor cetățenilor prin reducerea cu cel puțin 20% a duratei pentru parcurgerea procedurilor administrative asociate petițiilor, solicitărilor de acces la informațiile de interes public întemeiate pe dispozițiile Legii nr.544/2001 (proiecte de legi, propuneri legislative, rapoarte ale comisiilor de specialitate, stenograme ale ședințelor în plen, lista vorbitorilor, date despre activitatea deputaților și a grupurilor parlamentare, programul săptămânal, ordinea de zi, precum și alte documente și informații de interes public) și acreditarea organizațiilor neguvernamentale la activitățile Camerei Deputaților. În mod special și conex, prin intermediul activităților de instruire a personalului serviciilor a Camerei Deputaților se dorea asigurarea dezvoltarea competențelor personalului pentru înțelegerea abordării pe procese și implementarea e-guvernării în vederea eficientizării activităților.

În acest din urmă scop, la nivelul Camerei Deputaților a fost alcătuit un grup țintă cuprinzând 371 de angajați din structura organizatorică a serviciilor Camerei Deputaților (mai precis, din cadrul Departamentului Secretariatului Tehnic, Direcției Comunicare și Relații Publice, Direcției Generale Resurse Umane și Salarizare, Departamentului Economic și Direcției Informatică și Telecomunicații), dintre care 34 persoane cu funcții de conducere și 337 de persoane cu funcții de execuție<sup>9</sup>. Persoanele din grupul țintă au fost selectate cu respectarea principiilor egalității de șanse, nediscriminării și egalității de gen, în funcție de problemele existente (specificul compartimentului, serviciului, nevoile de formare ale persoanelor respective, interesul prezentat etc.) și de concordanța acestora cu deficiențele identificate și cu obiectivele *Proiectului*.

Prin constituirea grupului țintă a fost avută în vedere formarea/instituirea, evaluarea/testarea și certificarea competențelor/cunoștințelor dobândite pentru 100 persoane din cadrul grupului țintă în ceea ce privește măsurile de simplificare implementate prin proiect, precum și pentru utilizarea sistemelor informatice dezvoltate prin proiect. Modulul de instruire a personalului a inclus o secțiune privind dezvoltarea durabilă, măsuri privind importanța protecției și tema schimbărilor climatice; respectiv o secțiune cu privire la egalitatea de șanse, combaterea discriminării și egalitatea de gen ș.a.m.d.

La nivelul grupului țintă, în cursul anului 2018 au fost adresate 6345 petiții și 639 de solicitări de informații de interes public ce au vizat următoarele domenii:

- informații privind activitatea legislativă curentă (stadiu, etapele procedurii legislative, copii ale acestora), Hotărâri ale Camerei Deputaților și ale Parlamentului, Decizii ale Curții Constituționale, adrese ale Administrației Prezidențiale, rapoarte, procese verbale și avize întocmite de comisiile permanente, sinteze și stenograme ale ședințelor în plen și ale comisiilor permanente, puncte de vedere și interpretări legale ale comisiilor cu privire la anumite aspecte ale activității și funcționării instituției parlamentare, rapoarte ale comisiilor speciale, regulamente ale comisiilor permanente, corespondența purtată cu alte instituții;
- informații generale despre Camera Deputaților și despre structurile componente, despre deputați și activitatea acestora (cum ar fi, spre exemplu, componența nominală a grupurilor parlamentare și a comisiilor permanente, a comisiilor comune cu Senatul și a comisiilor parlamentare de anchetă, atribuțiile comisiilor permanente, componența personalului comisiilor permanente, coordonate de contact ale Camerei Deputaților, ale grupurilor parlamentare, ale comisiilor și ale deputaților, acte ale Biroului permanent, actele normative ce reglementează organizarea și funcționarea Camerei Deputaților, informații referitoare la caracteristici ale clădirii Palatului Parlamentului, evidențe privind deputații, prezența deputaților la sesiunile în plen, declarații de avere și de interese, situații de incompatibilitate, lista bunurilor primite cu titlu gratuit de președintele Camerei, informații

---

<sup>9</sup> Astfel cum sunt acestea clasificate în conformitate cu Hotărârea nr. 42/2018 privind aprobarea structurii organizatorice și a statutului de funcții ale serviciilor Camerei Deputaților.



- referitoare la organizarea cabinetului Președintelui Camerei Deputaților, situații privind controlul parlamentar (întrebări și interpelări), abateri disciplinare, informații privind relațiile externe;
- informații de natură economico-financiară (bugetul Camerei Deputaților, cheltuieli privind deplasări în străinătate, în teritoriu și în țară ale deputaților, cheltuieli salariale, diurne, cheltuieli de cazare, indemnizații/salarii, sume forfetare, cheltuieli de amenajare a clădirii Parlamentului, colaborări ale Camerei Deputaților cu firme prestatoare de servicii, contravaloarea achizițiilor de la unități protejate, licitații, lista bunurilor achiziționate);
  - acreditare a organizațiilor nonguvernamentale la Camera Deputaților (informații referitoare la procedura și la regulamentul de acreditare);
  - serviciile Camerei Deputaților (structura organizatorică a serviciilor Camerei Deputaților, atribuțiile compartimentelor din cadrul serviciilor Camerei Deputaților, date de contact ale compartimentelor serviciilor Camerei Deputaților, statul de funcții dosare de personal, lista nominală a funcționarilor publici parlamentari);
  - activitatea Centrului internațional de Conferințe (coordonate de contact, venituri realizate etc.);
  - informații referitoare la birourile parlamentare din circumscripțiile electorale (coordonate de contact, cheltuieli cu personalul și dotările birourilor teritoriale, lista angajaților și durata contractelor de muncă ale personalului angajat la birourile teritoriale);
  - informații referitoare la programul de lucru și la ordinea de zi (programul de lucru săptămânal al Camerei Deputaților, durata sesiunilor parlamentare, ordinea de zi a plenului Camerei Deputaților, ordinea de zi a ședințelor comisiilor permanente etc).

Toate aceste elemente demonstrează atât necesitatea desfășurării *Proiectului*, cât și semnificația îmbunătățirilor aduse pentru desfășurarea generală a activității Camerei Deputaților, în scopul deservirii cetățenilor și îmbunătățirii relaționării cu celelalte instituții din cadrul administrației publice din România, după cum va rezulta și din prezentarea activităților desfășurate.

### ***3.3. Principalele etape ale desfășurării proiectului Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate***

Durata totală a desfășurării proiectului *Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate, cofinanțat din Fondul Social European (FSE), prin Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014 – 2020 - cod SIPOCA 714/cod MySMIS 130074*, a fost de 38 luni, întinzându-se pentru o perioadă cuprinsă între luna septembrie a anului 2019 și luna noiembrie a anului 2022, perioadă ce a cuprins practic în totalitate pandemia de COVID-19, cu toate efectele perturbatoare ale acesteia asupra desfășurării activității instituționale, dar și cu impulsurile oferite digitalizării administrative la nivelul Camerei Deputaților tocmai de necesitatea de a depăși numeroase dificultăți tehnice în vederea asigurării continuității furnizării serviciilor administrative ce îi revin, conform Constituției și propriului Regulament de organizare și funcționare, Camerei Deputaților.

**Prima etapă a Proiectului** a fost dedicată, în mod firesc, constituirii infrastructurii informatice necesare digitalizării fluxurilor de lucru ce se cereau transformate în vederea îndeplinirii obiectivelor Proiectului, întrucât în lipsa unei soluții informatice adecvate nu se puteau realiza nici digitalizarea în sine, nici instruirea personalului care urma să opereze respectivele soluții.

În acest scop a fost creată platforma ELO, prin intermediul căreia „*au fost digitizate principalele fluxuri interne de lucru ale instituției, aferente proceselor de asigurare a serviciilor*” [25] administrative prestate de către Camera Deputaților. Elaborarea platformei a presupus desfășurarea unor complexe și consumatoare de resurse activități de programare, însă un asemenea efort a fost absolutamente necesar în vederea eliminării erorilor provenite din existența inconsecvențelor inerente manipulării exclusiv fizice a datelor în format letric, care constituiau cea mai mare parte a „*informațiilor deținute în cadrul instituției*” [25].

Însă simpla existență a unei asemenea platforme nu era, în sine, suficientă pentru obținerea unui spor important de eficiență administrativă la nivelul instituției Camerei Deputaților. Desigur, existența

infrastructurii, a soluțiilor informatice necesare este o condiție *sine qua non* a desfășurării procesului de digitalizare. Totuși, aceasta nu reprezintă, într-o posibilă clasificare a instrumentelor necesare îmbunătățirii eficienței administrative în instrumente tehnice și instrumente umane, decât o componentă a primei categorii.

De aceea, pentru realizarea deplinei eficiențe prognozate a *Proiectului*, era necesară și realizarea celei de-a doua componente, cea umană. În acest scop, **a doua etapă a Proiectului** a constat într-un program intensiv de instruire, prin care s-a urmărit îmbunătățirea abilităților și a cunoștințelor membrilor personalului instituției Camerei Deputaților, în vederea corectei înțelegeri și abordării adecvate, de către aceștia, a proceselor de lucru desfășurate prin intermediul fluxurilor recent digitalizate, precum și în ceea ce privește modalitățile propriu-zise de utilizare a soluțiilor informatice dezvoltate prin intermediul *Proiectului*, menite în special să simplifice și să dinamizeze fluxurile instituționale de lucru.

În acest scop, un număr de peste 100 de angajați ai Camerei Deputaților au fost implicați într-un program de formare, instruire și, ulterior, de evaluare, în vederea dobândirii, perfecționării și certificării competențelor necesare operării soluțiilor informatice implementate în cadrul *Proiectului*. La finalul acestui proces a rezultat un număr de 100 utilizatori și 5 administratori de sistem, din rândul Camerei Deputaților care, în urma evaluării constând într-o serie de probe practice, au făcut dovada dobândirii cunoștințelor la care ne-am referit. Angajații în cauză provin, în mod preponderent, din cadrul structurilor implicate în interacțiunea cu publicul (în speță, „*Departamentul Secretariat Tehnic, Direcția Comunicare și Relații Publice, Direcția Generală Resurse Umane și Salarizare și, bineînțeles, Direcția Informatică și Telecomunicații*” [25]). Aceștia vor constitui, pe viitor, nucleul de la care competențele de utilizare a sistemului ELO vor fi diseminate în mod natural către un nou număr de 900 de angajați preconizați a utiliza platforma ELO.

### **3.4. Rezultate obținute – creșterea eficienței funcționării Camerei Deputaților**

Rezultatele obținute prin implementarea *Proiectului* se plasează într-o strânsă legătură cu obiectivele propuse și pot fi analizate în cadrul a două paliere principale. Primul dintre acestea se referă la creșterea gradului de transparență a instituției Camerei Deputaților, prin facilitarea accesului publicului la datele dorite și eventual solicitate. Desigur, se poate afirma că un grad relativ ridicat de transparență exista deja, întrucât mare parte dintre informațiile făcute disponibile în urma implementării *Proiectului* existau deja în cadrul platformelor online ale Camerei Deputaților sau puteau fi obținute prin efectuarea unei solicitări în acest sens. Însă transparența nu se poate reduce la simpla posibilitate de a avea acces la o informație, dacă punerea în practică a acestei posibilități este, din cauza caracterului anevoios sau costisitor al procedurii aplicabile, prohibitiv de dificilă. Or, prin facilitarea obținerii, de către public, a informațiilor disponibile acum grație soluțiilor informatice aplicabile, acest deziderat al transparenței (componentă a bunei guvernări) este atins într-un grad apreciabil mai ridicat decât înaintea desfășurării *Proiectului*.

Cel de-al doilea palier se referă la eficiența propriu-zisă a funcționării Serviciilor Camerei Deputaților, atât din perspectiva timpului necesar rezolvării unei solicitări sau finalizării unui flux de lucru, cât și din cea a resurselor materiale sau umane necesare pentru îndeplinirea unei sarcini de serviciu.

Desigur, aceste două paliere nu au o existență separată, distinctă, întrucât activitățile pe care le vizează și le cuprind sunt, prin natura lor, interdependente. Așadar, în analiza eficienței *Proiectului* desfășurat, vom avea întotdeauna în vedere impactul conjugat și efectele cumulate ale modificărilor în funcționarea serviciilor Camerei Deputaților în cadrul ambelor dimensiuni identificate.

De altfel, și aceste beneficii pot fi clasificate în funcție de criteriul destinatarilor fiecăruia dintre ele. Spre exemplu, atât transparentizarea, cât și eficientizarea activității serviciilor Camerei Deputaților profită mai multor categorii de destinatari, cum ar fi cetățenii, organizațiile nonguvernamentale, reprezentanții mediului de afaceri, celelalte instituții publice din cadrul arhitecturii constituționale a României, cu care Camera Deputaților interacționează și, bineînțeles, Camera Deputaților însăși.

În privința acesteia din urmă avem în vedere, dincolo de beneficiile asupra desfășurării activităților specifice serviciilor sale, inerente în condițiile eficientizării fluxurilor de lucru (astfel ușurându-se munca funcționarilor și crescându-se productivitatea acesteia, în paralel cu și influențată de reducerea birocrăției), inclusiv îmbunătățirea imaginii Camerei Deputaților și, pe cale de consecință, a Parlamentului în ansamblul său. Or, este de la sine înțeles că îmbunătățirea încrederii în instituția parlamentară conduce la o sporire a legitimității acesteia în societate și, prin urmare, la o întărire a ponderii Parlamentului în cadrul echilibrului instituțional din România. O astfel de îmbunătățire a însoțit, în state precum Regatul Unit al Marii Britanii și Irlandei de Nord și în Statele Unite ale Americii, consolidarea democrației în ansamblul său și prevenirea oricărei posibile derive autoritare, efect care este de dorit a se produce și în România și care constituie o importantă componentă a bunei guvernări în ansamblul său.

Având în vedere faptul că cea mai mare parte a beneficiilor pentru alte subiecte de drept decât Camera Deputaților sunt, într-un mod oarecum firesc dacă se ia în considerare faptul că acestea beneficiază în linii mari de aceleași servicii prestate de către Camera Deputaților, comune, în continuare vom clasifica beneficiile obținute pe de o parte, din perspectiva beneficiarilor externi (cetățeni, ONG-uri, reprezentanți ai mediului de afaceri, celelalte instituții) și, pe de alta, din perspectiva beneficiarilor pe care îi vom numi *interni* (în speță, angajații Camerei Deputaților și instituția *per ansamblu*). Facem, însă, precizarea că nici această clasificare nu poate fi considerată absolută și o realizăm, prin urmare, din considerente preponderent academice, întrucât societățile umane în general și cea românească în special nu reprezintă doar suma lipsită de conexiuni a unor elemente dispartate, ci părțile sale constituente (care pot fi persoane considerate individual sau grupuri sociale sau instituționale alcătuite din mai multe persoane) se găsesc în complexe și multiple relații de interdependență, astfel încât beneficiile care pot profita unei persoane sau unui grup pot, la fel de bine, să beneficieze și altora. Acesta este, de altfel, și cazul *Proiectului* nostru.

Din prima categorie, cea a beneficiilor ce vizează subiecte exterioare Camerei Deputaților, putem cita, pentru început, beneficiile financiare (conferite de eliminarea obligativității tipăririi diverselor cereri, de eliminarea necesității deplasării – beneficiu care face parte și din categoria celor de timp, de eliminarea necesității expedierii prin poștă sau curier a cererilor etc.).

O importantă dimensiune a beneficiilor de care se bucură subiectele din afara Camerei Deputaților este cea a economiei de timp, pe care am antamat-o și mai devreme. Din această perspectivă, îmbunătățiri notabile aduse activității Camerei Deputaților prin implementarea *Proiectului* vizează eliminarea aproape completă a duratei de timp necesară depunerii unei cereri la Registratura instituției (care anterior includea aspecte precum deplasarea la Registratură, din București sau din afara acestuia, obținerea accesului în instituție etc.), „confirmarea primirii (în cazul transmiterii prin poștă/curier), primirea unei solicitări de completarea a dosarului, transmiterea de clarificări suplimentare asupra solicitării” [25] etc.

O altă dimensiunea la fel de importantă este cea care vizează facilitarea accesului la serviciile publice și administrative oferite de Camera Deputaților, cele digitalizate dintre acestea fiind acum disponibile non-stop și din orice loc (putând fi accesate de acasă, de la serviciu etc.), indiferent de dispozitivul utilizat, inclusiv dispozitivele mobile (telefoane, tablete etc.).

Totodată, prin implementarea *Proiectului* s-a introdus opțiunea de a transmite cereri sau solicitări fără limită de timp sau de spațiu, cu singura condiție a deținerii unei conexiuni la Internet, nemaținându-se cont de aspecte precum programul de lucru. Totodată, depunerea solicitării este urmată, în prezent, de recepționarea instantanee a confirmării de primire și de alocarea concomitentă a unui număr de înregistrare. De asemenea, dosarul fiecărei solicitări se poate completa tot în mod electronic, prin depunerea eventualelor noi documente necesare în același format, urmată tot de recepționarea electronică a răspunsului, imediat după emiterea acestuia de către Camera Deputaților.

Ansamblul soluțiilor implementate a condus la o creștere de minimum 20 de procente a eficienței în rezolvarea sarcinilor de lucru, tradusă într-o diminuare în aceeași proporție a duratei necesare întocmirii răspunsurilor la solicitările depuse de către cetățeni.

Având în vedere faptul că unul dintre subiectele de importanță deosebită, din rândul beneficiarilor exteriori Camerei Deputaților, este alcătuit din ansamblul celorlalte instituții publice, care pot prelua exemplul oferit de către Camera, enumerăm ca beneficii pentru acestea:

- crearea premiselor multiplicării soluțiilor identificate prin *Proiect* la diferite alte niveluri administrative (fie el central, sectorial sau regional) și asigurarea egalității de șanse, astfel cum este aceasta definită de legislația unională și de cea națională);
- crearea unui set de exemple de bune practici în privința reducerii poverii administrative, putând astfel să fie promovate în scopul de a fi preluate și multiplicare în rândul altor instituții publice a căror activitate vizează interacțiunea cu solicitanții.

Din categoria beneficiilor pentru instituția Camerei Deputaților sau a celor mixte putem enumera:

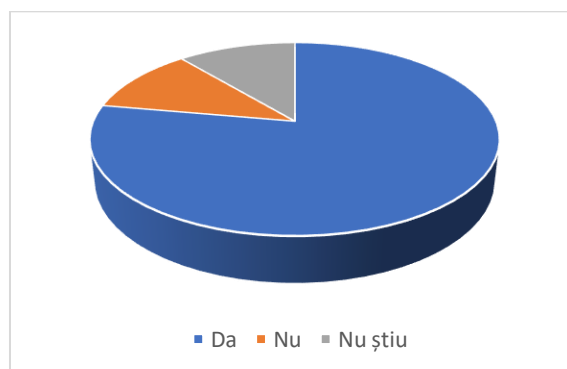
- asigurarea unei alternative moderne la modalitățile consacrate de prestare a serviciilor administrative furnizate de Camera Deputaților, prin preluarea documentelor de lucru, respectiv a datelor necesare, în format electronic, direct de la beneficiari;
- extinderea gamei de servicii pe care Camera Deputaților le poate oferi cetățenilor, în sistem electronic, alături de extinderea disponibilității serviciilor electronice ale Camerei Deputaților către un număr mai mare de beneficiari și de creșterea eficienței în rezolvarea solicitărilor;
- utilizarea inteligentă a informațiilor disponibile prin intermediul aplicării principiului înregistrării unice a datelor, cu respectarea strictă a normelor ce guvernează protecția datelor personale și respectul datorat vieții private;
- generalizarea emiterii documentelor în format electronic;
- degrevarea instituției de resursele de timp, de informație, resursele materiale în general și financiare în special, necesare interacțiunii cu cetățenii
- reducerea parțială a costurilor administrative;
- posibilitatea identificării imediate a documentelor în arhiva electronică și, implicit, „*scurtarea timpului de răspuns la solicitările beneficiarilor*” [25];
- reducerea activităților fizice, manuale, pe care le efectuau înainte de implementarea *Proiectului* actorii de proces (care implicau completarea documentelor necesare în format fizic, pe suport de hârtie, transmiterea de asemenea fizică a documentelor în circuitul instituțional, recepționarea documentelor de către instituția Camerei Deputaților, introducerea datelor din documentele recepționate în sistemele informatice ale instituției sau, după caz, direcționarea acestora către eventualele ale instituției competente).
- simplificarea atât a interacțiunilor solicitanților cu instituția, cât și a interacțiunilor acestora cu solicitanții;
- creșterea eficienței administrative a instituției în situația creșterii bruște a intensității fluxului de cereri;
- actualizarea documentelor aferente proceselor de lucru pe întreaga perioadă a derulării acestora;
- stocarea facilă și imediată a datelor aferente solicitărilor depuse;
- eliminarea costurilor administrative implicate de eventuala transmitere a documentelor, inclusiv a costurilor de arhivare, concomitent cu reducerea consumului de timp atât pentru beneficiari, cât și pentru Camera Deputaților;
- posibilitatea semnării electronice a documentelor, cu valoare legală, de către angajații Camerei Deputaților („*atât de pe stațiile de lucru din rețeaua locală - Intranet - cât și din afara rețelei locale, de pe calculatoare sau dispozitive mobile - telefoanele inteligente sau tablete -*” [25]) prin intermediul Platformei Integrate de Servicii Electronice, cu utilizarea certificatelor digitale emise de către furnizorul calificat de servicii de autentificare electronică;

- digitalizarea, prin intermediul platformei integrate ELO, a mai multor fluxuri de lucru din cadrul Camerei Deputaților, alături de gestionarea și transferul interdepartamental al documentelor în format electronic;
- posibilitatea adaptării platformei electronice utilizate la cerințele specifice ale fiecărei structuri, pe măsură ce respectivele cerințe vor fi cartografiate;
- constituirea unor electronice de documente;
- menținerea evidenței resurselor umane prin intermediul posibilităților avansate de analiză a datelor;
- utilizarea unui IT Shop din care urmează a putea fi descărcate, în regim gratuit, aplicații necesare desfășurării activităților zilnice.

Astfel, perspectiva instituțională asupra beneficiilor conferite de către implementarea Proiectului afirmă că instituția Camerei Deputaților „beneficiază (...) de unul dintre cele mai cunoscute produse electronice de gestionare și arhivare a documentelor. Cu ajutorul acestuia, angajații vor putea identifica ușor documentele, datele și informațiile de orice tip și le vor putea lega de fluxurile de lucru, vor discuta prin intermediul platformelor de colaborare și vor folosi o serie de instrumente performante pentru gestionarea complexă și inteligentă a informațiilor utilizate” [25].

Însă, în opinia noastră, analiza beneficiilor *Proiectului* ar fi incompletă în lipsa cunoașterii perspectivei unora dintre beneficiarii soluțiilor edificate, respectiv a angajaților Camerei Deputaților care operează cu acestea. În scopul înțelegerii impactului modificărilor implementate asupra acestora, am conceput un chestionar (denumit, în continuare, *Chestionarul*) cu un număr de 10 întrebări, pe care l-am distribuit unui eșantion de 25 de angajați dintre cei 100 instruiți în cadrul Proiectului (pentru asigurarea reprezentativității), câte 5 din fiecare dintre cele patru structuri menționate, plus aparatul de lucru al Secretarului General al Camerei Deputaților. Întrebările care au alcătuit sondajul se regăsesc, în integralitatea acestora, în **Anexă**.

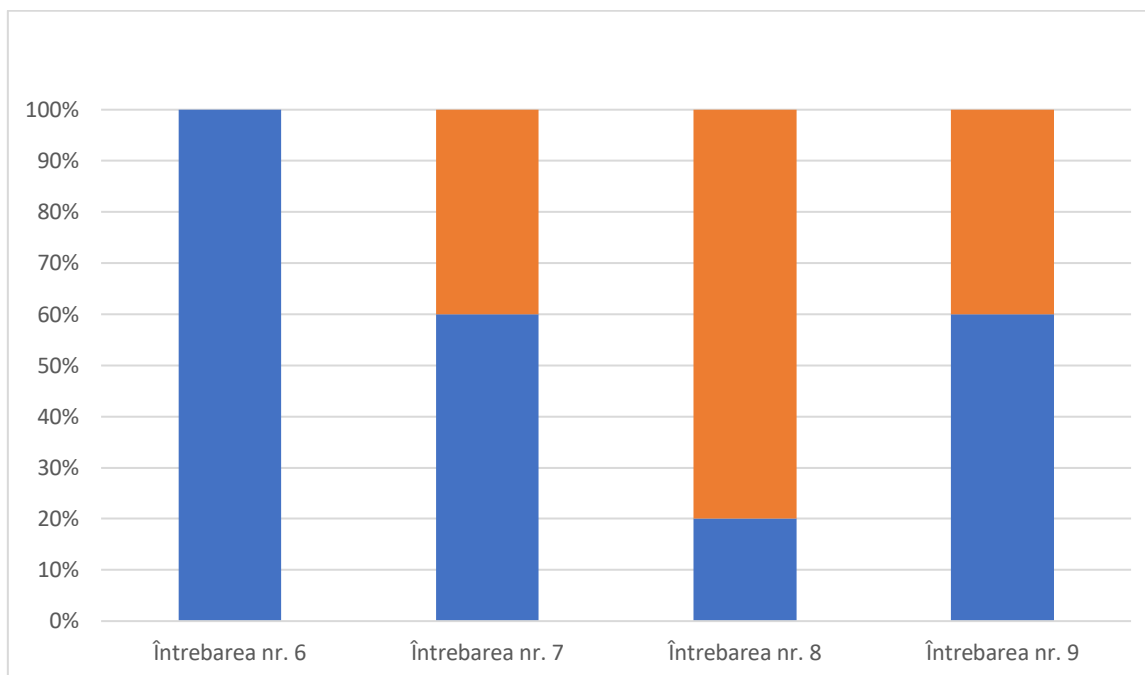
La primele trei întrebări, întrucâtva conexe prin conținut, 70% dintre respondenți au apreciat că activitatea lor a fost facilitată (reprezentare cu albastru în diagrama de mai jos), că timpul mediu de răspuns la solicitări s-a diminuat și că pot, astfel, răspunde la mai multe solicitări într-un interval de o lună, în timp ce 15% (reprezentare cu portocaliu în diagrama de mai jos) au avut opinii de sens contrar și tot 15% nu au fost în măsură sau nu au fost dispuși să ofere un răspuns.



**Fig. nr. 3: răspunsurile de tip da/nu/nu știu la întrebările 1-3 ale *Chestionarului***

La întrebarea nr. 4, jumătate dintre respondenți au apreciat creșterea procentuală a numărului de solicitări rezolvate într-o lună ca fiind de 20%, în timp ce tot 50% dintre aceștia au evaluat creșterea ca fiind de 40%, în timp ce la întrebarea nr. 5, 70% dintre respondenți au apreciat drept medie dificultatea însușirii deprinderilor necesare utilizării platformei, iar 20% au apreciat-o drept grea.

La întrebarea nr. 6, 100% dintre respondenți au răspuns afirmativ. Cât despre întrebarea nr. 7, 60 % dintre respondenți (albastru în figura de mai sus) au continuat perfecționarea, în timp ce 40 % (reprezentați cu portocaliu) nu au continuat-o.



**Fig. nr. 2. Răspunsul la întrebările 6 - 9 din Chestionar**

La întrebarea nr. 8, 20% dintre respondenți au considerat că necesitatea respectivă există în continuare (reprezentare cu albastru), în timp ce 80 % au apreciat că necesitatea utilizării documentelor fizice nu subzistă (reprezențați cu portocaliu). Pentru întrebarea nr. 9, 60 % dintre persoanele chestionate au afirmat că nu au mai utilizat documente fizice, în timp ce 40 % au continuat să utilizeze.

Aceste ultime răspunsuri necesită o scurtă analiză, întrucât cel puțin în mod aparent, răspunsurile oferite nu se pot corela. Spre exemplu, faptul că mai multe persoane au preconizat că nu vor mai avea nevoie de documente în format fizic decât cele care au declarat că au mai utilizat astfel de documente inclusiv după implementarea sistemului ELO poate să însemne fie că așteptările lor au fost exagerate, caz în care este posibil – dar aceasta nu este singura explicație plauzibilă – să mai aibă nevoie de perfecționare (aparent, mai mulți respondenți au considerat că nu vor mai trebui să utilizeze documente în format fizic decât cei care au apreciat că vor mai depune eforturi de perfecționare, ceea ce poate să indice o supraestimare a propriei capacități de înțelegere și utilizare a sistemului ELO, întrucâtva firească la începutul utilizării acestuia) dar este într-o măsură similară posibil ca publicul petent sau solicitant de informații de interes public (ori chiar solicitanții de documente de acces, deși reprezintă o categorie de beneficiari oarecum specializați) nu și-a însușit încă ori modalitatea de funcționare, ori chiar existența sistemului ELO.

Identificarea acestor cauze reprezintă o posibilitate de dezvoltare a cercetării, însă preferința pentru chestionare anonimizate inclusiv în ceea ce privește structura de proveniență a respondentului (menite să creeze o încredere suficientă în caracterul anonim al chestionarelor) nu ne permite să identificăm structurile din care provine această neconcordanță. În orice caz, o mai bună informare a publicului potențial beneficiar cu privire la ELO ne apare ca salutară în oricare dintre posibilele ipoteze, întrucât printr-o astfel de informare îmbunătățită acest mesaj poate ajunge inclusiv la publicul care ar putea fi interesat de petiții sau solicitări de acces la informații de interes public dar nu își concretizează acest interes din cauza dificultății percepute a procesului de solicitare. O astfel de campanie de informare ar putea reprezenta o etapă distinctă din cadrul unei posibile dezvoltări viitoare a *Proiectului* care să includă ariile neacoperite până în prezent de procesul de digitalizare a activității Camerei Deputaților și ar aduce propria sa contribuție, de sine stătătoare, la îmbunătățirea calității guvernării în România.

În fine, cât privește întrebarea nr. 10, 100% dintre angajații chestionați au observat o îmbunătățire a activității desfășurate, de la implementarea soluțiilor din cadrul *Proiectului*.

### 3.5. Concluzii

În concluzia celor afirmate pe parcursul acestui capitol, dorim să subliniem, în primul rând, importanța Camerei Deputaților în arhitectura constituțională a României. Mai precis, aceasta reprezintă, pe lângă unica autoritate legiuitoare a țării (ceea ce, de fapt, desemnează regula în materie, prin excepție inițiativa legislativă putând aparține și Guvernului sau chiar cetățenilor), și un important for reprezentativ, grație căruia cetățenii se pot exprima, prin reprezentanții lor, și pot cenzura activitatea altor instituții și autorități.

Prin urmare, Camera Deputaților, în special prin intermediul structurii de profil (*Comisia pentru cercetarea abuzurilor, combaterea corupției și petițiilor*) este destinatarul unei multitudini de petiții din partea publicului, vizând cele mai diverse aspecte ale funcționării altor instituții și a societății românești în ansamblul său. Desigur, structura nominalizată nu este singura destinatară a petițiilor adresate Camerei Deputaților, deși este responsabilă pentru cea mai mare parte a gestionării acestora (spre exemplu, 523 petiții înregistrate în perioada iulie – decembrie 2022). În fapt, Biroul pentru Petiții al Camerei Deputaților este cel care primește și apoi repartizează petițiile adresate de către cetățeni structurii competente pentru soluționare, unele dintre acestea fiind destinate Președintelui Camerei Deputaților, Secretarului General etc. Până la implementarea Proiectului, însă, această activitate trebuia să se desfășoare în principal în format fizic, și alături de ea în aceeași modalitate se desfășurau și celelalte activități care implică interacțiunea Camerei Deputaților cu publicul.

Pentru o durată de trei ani, însă, Camera Deputaților a implementat un proiect menit tocmai să digitalizeze fluxurile de lucru și să faciliteze în mod proporțional atât interacțiunea cu publicul, cât și exercitarea atribuțiilor de serviciu de către funcționarii instituției, toate acestea având consecințe inclusiv sau în special asupra beneficiarului final al activității Camerei Deputaților, care este tocmai publicul, și contribuind la creșterea calității guvernării per ansamblu, în statul român, astfel după cum vom sublinia în Concluziile cercetării noastre.

Din analiza răspunsurilor la întrebările din cadrul Chestionarului și din completarea acestora cu analiza procedurilor operaționale din cadrul structurilor Camerei Deputaților, coroborată cu experiența practică în implementarea acestora, rezultă și o serie de posibile recomandări de îmbunătățire, pe viitor, a digitalizării funcționării Camerei Deputaților, realizată prin intermediul *Proiectului*. Pentru acestea vom utiliza, ca exemplu, pe de o parte situația structurii în care ne desfășurăm activitatea (*Comisia pentru cercetarea abuzurilor, combaterea corupției și pentru petiții*) și, pe de altă parte, anumite activități desfășurate în carul Cabinetului Secretarului General și a celorlalte structuri ai căror angajați au fost incluși printre respondenții Chestionatului.

Conform articolului 212 din Regulamentul Camerei Deputaților, aprobat prin Hotărârea Camerei Deputaților nr. 8/1994, publicată în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 50 din 25 februarie 1994, republicat în Monitorul Oficial al României, Partea I, nr. 778 din 12 august 2021, dreptul de a adresa petiții Camerei Deputaților este unul universal, de el beneficiind orice persoană. Totuși, Regulamentul instituie o serie de condiții de validitate pentru petiții, respectiv:

- prezentarea acestora în scris;
- semnarea petițiilor și
- indicarea domiciliului petiționarului, în cazul petițiilor cu petiționar unic, sau a unuia dintre petiționari, în situația celor cu petiționari multipli.

La primirea lor de către Registratura Camerei Deputaților, acestea se înscriu într-un registru special destinat, în care se consemnează numărul de înregistrare, numele, prenumele, domiciliul petiționarului și obiectul cererii. Registrul, în format electronic, este încărcat pe site-ul Camerei Deputaților.

Prin natura sa laborioasă și susceptibilă de numeroase erori, această activitate reprezintă un consumator deosebit de resurse de timp, de energie, materiale și nu în ultimul rând umane. Mai mult, complexitatea activității în cauză reprezintă o sursă frecventă de erori, ceea ce nu de puține ori perturbă sau întrerupe procedura de analiză, eventuală soluționare a petiției și de adresare a răspunsului aferent acesteia. Așadar, o primă sursă de consum de resurse ce ar putea fi evitat și de erori se regăsește chiar la nivelul primeia dintre activitățile procedurale asociate exercitării dreptului de petiționare de către public.

Totodată, în cazul în care nu se comite nici o eroare, dar petiția primită în format fizic nu cuprinde toate elementele necesare întrunirii condițiilor de validitate, petiționarului trebuie să i se răspundă într-una dintre modalitățile indicate de acesta. Practic, din însăși adresarea petiției în format fizic rezultă fie preferința petiționarului pentru acest format, fie faptul că formatul fizic este singura opțiune disponibilă pentru petiționar. De aceea, îndeplinirea condițiilor de formă necesită adresarea unui răspuns fizic (transmis în cel mai bun caz prin fax, în cel mai rău, prin Poșta Română) petiționarului, care după primirea acestuia este nevoit să readreseze petiția sa Camerei Deputaților, de data aceasta completată. Rezultă de la sine, din cele expuse, consumul suplimentar de timp și de resurse materiale și non-materiale atât pentru petiționar, cât și pentru instituția Camerei Deputaților.

Presupunând însă că nu s-au comis nici erori de analiză, și nici de includere a tuturor elementelor necesare îndeplinirii condițiilor de validitate, articolul 214 din același Regulament al Camerei Deputaților prevede faptul că petița ori petițiile, după înregistrare, se înaintează Comisiei pentru cercetarea abuzurilor, corupției și pentru petiții și/sau altor comisii permanente ori structuri ale Camerei Deputaților (spre exemplu, Secretarul General), spre competentă dezbatere și soluționare. Din motive ce țin de asigurarea transparenței acestei proceduri, orice deputat este îndreptățit să cunoască, la cerere, conținutul oricărei petiții, putându-se adresa în acest sens președintelui Comisiei sesizate.

Alternativ, petițiile se pot adresa Camerei Deputaților și în format electronic (pe una dintre adresele de mail indicate pe site-ul Camerei Deputaților – fie a Registraturii, fie direct a Comisiei sesizate), cu semnătură electronică asociată (întrucât Regulamentul nu face distincție între semnătura olografă și cea electronică. Cu toate acestea, în realitate procedura de semnare electronică a petițiilor și în fapt a oricărui document este, în sine, mai anevoioasă decât cea de semnare olografă, fiind compusă din mai multe etape. Desigur, există numeroase avantaje ale acestei proceduri, cum ar fi faptul că, spre deosebire de procedura fizică, în care un responsabil din partea fiecărei Comisii ridică în anumite zile petițiile de la Registratură, în procedura electronică destinatarul poate lua cunoștință de ele în timp real, sau faptul că în cazul lipsei îndeplinirii anumitor condiții de validitate acest lucru se poate comunica petentului tot prin intermediul e-mailului, însă chiar și această procedură este susceptibilă de numeroase îmbunătățiri, după cum vom discuta pe parcursul acestui subcapitol.

Majoritatea covârșitoare a petițiilor adresate Camerei Deputaților sunt repartizate spre soluționare Comisiei pentru cercetarea abuzurilor, combaterea corupției și pentru petiții. De altfel, conform articolului 61, punctul 16 din Regulamentul Camerei Deputaților, în atribuțiile acesteia intră tocmai „examinarea petițiilor primite și cercetarea abuzurilor semnalate prin aceste petiții și efectuarea unei anchete asupra abuzurilor sesizate în cazurile în care Camera Deputaților dispune aceasta ca urmare a prezentării, potrivit regulamentului, a unei cereri în fața plenului Camerei Deputaților”. Spre exemplu, în decursul anului precedent (2022), Comisia în cauză a recepționat un număr de peste 800 de petiții, dintre care aproximativ 150 au fost respinse de la soluționare pe motivul neîndeplinirii condițiilor de validitate.

Comisia sesizată, oricare ar fi ea, este obligată să decidă în termen de cel mult 10 zile de la recepționarea unei petiții, dacă o înaintează unei alte autorități publice competente sau o clasează. Totuși, chiar și clasarea de dispune în urma unei ședințe a Comisiei, în care îndeplinirea condițiilor de validitate este luată în discuție, ceea ce se traduce într-un nou consum de resurse umane, materiale și nemateriale pentru



adoptarea unei soluții care decurge practic de la sine, consum care ar putea fi prevenit prin utilizarea unui formular electronic care să nu permită înregistrarea petițiilor ce nu cuprind toate elementele obligatorii, asociate unor câmpuri marcate cu simbolul „ \* ”.

Ulterior, petiționarului i se adresează răspunsul Comisiei prin intermediul Poștei Române, în format fizic, ceea ce se traduce într-un nou consum inutil de resurse atât pentru instituție, cât și pentru petiționar, care trebuie să aștepte răspunsul timp îndelungat, apoi să se deplaseze la oficiul poștal pentru a-l ridica. Între atribuțiile Comisiei intră, conform articolului 216 din Regulamentul Camerei Deputaților, și întocmirea semestrială a unui raport privitor la petițiile recepționate și modalitatea de soluționare a acestora, care se înaintează către Biroul permanent al Camerei Deputaților și este prezentat acesteia la începutul fiecărei sesiuni. Raportul cuprinde precizări referitoare inclusiv la soluțiile pronunțate de către celelalte autorități publice la petițiile care le-au fost înaintate spre soluționare, care la rândul lor sunt obligate să înainteze Comisiei soluțiile pronunțate la petițiile înaintate în termen de cel mult o lună de la primirea lor.

În prezent, sistemul ELO nu este implementat la nivelul Comisiei pentru cercetarea abuzurilor, combaterea corupției și pentru petiții. De aceea, apreciem că extinderea lui la această structură ar fi nu doar utilă, ci și absolut necesară, iar în continuare vom opina asupra modalității în care s-ar putea desfășura activitatea Comisiei cu utilizarea acestui sistem, aceasta în condițiile în care la nivelul structurii din cadrul Compartimentului registratură, parte a Biroului registratură și arhivă din componența Direcției secretariate tehnice, registratură și arhivă acest sistem este implementat.

În acest mod, Comisia ar deveni parte a sistemului funcțional în prezent, care permite petenților să acceseze o secțiune special destinată de pe site-ul Camerei Deputaților, care cuprinde un formular electronic format din mai multe câmpuri. Dintre acestea, cele care conțin condițiile de validitate ale unei petiții (nume și prenume, adresă și semnătură olografă) sunt obligatorii, astfel că necompletarea acestora conduce la imposibilitatea transmiterii formularului. Desigur, ar putea subzista posibilitatea completării în fals a respectivelor câmpuri, însă această situație probabil că nu ar fi deosebit de des întâlnită, întrucât nu ar fi în interesul petiționarului să procedeze astfel, acesta fiind interesat de soluționarea adecvată și autentică a problemelor semnalate. În plus, posibilitatea aceasta există și în prezent, așadar digitalizarea completă nu ar crea nici pe departe o nouă problemă.

Din start, s-ar elimina sau reduce semnificativ (în cazul în care ar fi păstrată posibilitatea de depunere fizică pentru persoanele care nu au acces la internet sau dispozitive electronice – o mică parte din populație, totuși) nevoia de înregistrare și analiză pe formă a petițiilor, atât la nivelul Registraturii cât și al Comisiei și s-ar diminua posibilitatea comiterii de erori.

Desigur, și actuala versiune a platformei ELO, în ceea ce privește depunerea de petiții, este susceptibilă de perfecționare. Dacă în prezent ea cuprinde un câmp destinat petiției propriu-zise și altul destinat încărcării documentelor ce atentă sesizarea anterioară a altor instituții, platforma ar putea cuprinde o opțiune de comunicare cu petentul, prin intermediul căreia acesta ar putea fi informat de soluția adoptată de Comisie, eliminându-se sau diminuându-se necesitatea comunicării acesteia în format fizic. De asemenea, personalul Comisiei și membrii acesteia ar putea avea acces în format electronic la petiții, ceea ce ar restrânge sau elimina risipa materială (de hârtie, toner etc.) asociată cu formatul fizic.

Mai departe, în cazul diseminării soluțiilor digitale adoptate de Camera Deputaților la alte instituții, înaintarea petițiilor spre acestea ar putea fi efectuată prin intermediul unei platforme interconectate de tip ELO, astfel realizându-se noi economii materiale, nonmateriale și de resursă umană. În plus, printr-un astfel de sistem, petiționarul ar putea urmări parcursul petiției sale în mod similar urmării unui colet prin intermediul aplicațiilor puse la dispoziție de livratori și ar lua cunoștință în timp real de orice noi dezvoltări ar putea interveni în soluționarea petiției sale.

Complexitatea acestei activități poate fi analizată comparativ cu cea asociată depunerii solicitărilor de informații publice, conform Legii nr. 544 din 12 octombrie 2001 privind liberul acces la informațiile de

interes public, publicată în Monitorul Oficial nr. 663 din 23 octombrie 2001. Legea în cauză prevede, în chiar primul său articol, că „accesul liber și neîngrădit al persoanei la orice informații de interes public, (...) constituie unul dintre principiile fundamentale ale relațiilor dintre persoane și autoritățile publice, în conformitate cu Constituția României și cu documentele internaționale ratificate de Parlamentul României”, iar în alineatul (1) al articolului (4), că „pentru asigurarea accesului oricărei persoane la informațiile de interes public autoritățile și instituțiile publice au obligația de a organiza compartimente specializate de informare și relații publice sau de a desemna persoane cu atribuții în acest domeniu”.

Conform articolului 33 din Regulamentul din 20 februarie 2019 de organizare și funcționare a serviciilor Camerei Deputaților, publicat în Monitorul Oficial nr. 144 din 22 februarie 2019 „înalții funcționari publici parlamentari și persoanele cu funcții de conducere din cadrul serviciilor Camerei Deputaților (...) furnizează date de specialitate compartimentului desemnat să dea răspunsuri la cererile formulate de petenți în baza prevederilor Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare”. De această componentă a activității Camerei Deputaților răspunde în principal Direcția Comunicare și relații publice care, între alte atribuții stabilite de articolul 61 din același Regulament, „furnizează informații de interes public în conformitate cu prevederile Legii nr. 544/2001 privind liberul acces la informațiile de interes public, cu modificările și completările ulterioare”. Structura din cadrul Direcției Comunicare și relații publice responsabilă de răspunsul la solicitările de informații publice depuse în temeiul Legii nr. 544/2001 este Biroul pentru informare publică și relația cu societatea civilă care, conform articolului 63 din Regulamentul de organizare și funcționare a serviciilor Camerei Deputaților, „asigură accesul la informațiile de interes public prevăzute a se comunica din oficiu, potrivit Legii nr. 544/2001, cu modificările și completările ulterioare, în format scris, pe suport electronic și pe site-ul Camerei Deputaților, după caz, și publică aceste informații în Buletinul informativ al Camerei Deputaților, conform dispozițiilor legale; transmite, conform prevederilor legale, structurilor Camerei Deputaților cererile de informații publice înregistrate și primește de la acestea datele necesare în vederea formulării răspunsurilor finale; răspunde cererilor formulate în temeiul Legii nr. 544/2001, cu modificările și completările ulterioare, pe baza datelor puse la dispoziție de structurile Camerei Deputaților care dețin informațiile solicitate; elaborează și actualizează o bază de date cu solicitările de informații publice și modul în care sunt rezolvate acestea și întocmește și dă publicității Raportul privind accesul la informațiile de interes public, în conformitate cu prevederile legale”.

Anterior implementării sistemului ELO, solicitările de informații întemeiate pe Legea nr. 544/2001 erau fie depuse în format fizic la Registratura instituției, fie trimise în format electronic folosind adresele de e-mail ale structurilor din cadrul Camerei Deputaților. În orice caz, acestea erau înregistrate la registratură (dacă erau depuse în format fizic) sau la compartimentele unde erau recepționate în format electronic și înaintate către Secretarul General al Camerei Deputaților, care ulterior le repartiza structurii competente spre soluționare, în general după consultarea cu structura specializată care gestiona activitatea sau documentele care făceau obiectul solicitării pentru ca, ulterior, solicitantului să îi fie transmis răspunsul în formatul în care a fost recepționată cererea.

Implementarea sistemului ELO a creat posibilitatea depunerii solicitărilor direct prin completarea, pe platformă, a câmpului conținând numele solicitantului și a documentului în format electronic cuprinzând solicitarea.

Desigur, și în acest domeniu se pot aduce îmbunătățiri. În primul rând, este vorba despre faptul că toate structurile Camerei Deputaților pot face obiectul solicitărilor de informații. Prin urmare, includerea în sistemul ELO a acestora trebuie să fie universală. Dar pentru structurile deja incluse, activitatea de răspuns la solicitări este semnificativ facilitată de posibilitatea de a face schimb de informații prin intermediul sistemului și de a aduce concomitent modificări aceluiași document, astfel evitându-se atât consumul de timp, cât și risipa materială asociată anterior colaborării interdepartamentale în soluționarea unei cereri de informații publice sau a elaborării oricărui alt document intern care necesită o astfel de relaționare interdepartamentală.

Aceleași îmbunătățiri, de data aceasta extinse la nivelul întregii Camere a Deputaților, pot fi remarcate în ceea ce privește desfășurarea selecției participanților la Programul de Internship. Anterior implementării sistemului ELO, candidații la participarea în cadrul acestui program completau un formular electronic de înscriere pe o platformă special destinată, gestionată de persoana sau persoanele responsabile din cadrul Cabinetului Secretarului General. Acestea colectau informațiile încărcate de candidați, în special Curriculum vitae și scrisoarea de intenție, le repartizau pe compartimente și le trimiteau structurilor alese de către interni pentru participare. Apoi, fiecare structură transmitea înapoi coordonatorului Programului numele persoanelor selectate pentru a participa la interviu, în vederea comunicării acestei informații către candidații acceptați și convocării la interviul de selecție.

După implementarea sistemului, candidații își încarcă documentele direct în platforma ELO, iar fiecare structură are imediat acces la toate documentele urcate de candidații proprii. Prin selectarea unei opțiuni de validare sau invalidare, responsabilul din cadrul fiecărei structuri selectează candidații care vor participa la interviu și pe cei respinși, având opțiunea de a comunica prin intermediul platformei cu aceștia. O astfel de procedură, pe lângă faptul că este mult mai puțin consumatoare de timp și energie, cuprinde și o etapă în minus, ceea ce eliberează persoana sau persoanele responsabile din cadrul Secretarului General de o sarcină suplimentară.

## **Discuții / concluzii**

Prin cercetarea pe care am realizat-o ne-am propus, drept obiectiv de cercetare, să evidențiem faptul că digitalizarea instituțiilor de nivel central (dintre care am ales, ca exemplu ilustrativ, Camera Deputaților, în considerarea faptului că în această instituție ne desfășurăm activitatea și, prin urmare, funcționarea acestei instituții o cunoaștem nu doar din perspectivă teoretică, ci și din perspectivă practică) contribuie nu doar la îmbunătățirea activității fiecăreia dintre acestea, ci la creșterea calității guvernării la nivel statal, în ansamblul său. Pentru realizarea obiectivelor cercetării am utilizat în principal metoda bibliografică, bazată pe studiul legislației în vigoare și documentelor aferente Proiectului, pentru a cărei interpretare am beneficiat de sprijinul literaturii de specialitate, la care s-a adăugat un sondaj efectuat în rândul angajaților Camerei Deputaților, și care a cuprins, la rândul său, un număr de 10 întrebări alcătuite astfel încât să reflecte prezența sau, din contră, eventuala absență a creșterii calității și eficienței activităților desfășurate la locul de muncă de către respondenți.

În vederea construirii aparatului conceptual al lucrării, am pornit de la efectuarea anumitor delimitări conceptuale, între care cele privitoare la noțiunile de digitalizare și de bună guvernare. Astfel, am observat, spre exemplu, că digitalizarea constituie, în linii generale, schimbarea modului de lucru al unei organizații (cu impact direct asupra desfășurării fluxurilor interne din cadrul acesteia) astfel încât activitatea desfășurată să se adapteze la utilizarea tehnologiilor informaticii și comunicațiilor. De asemenea, am mai observat (și dorim să subliniem și cu această ocazie) că, cel puțin în înțelegerea conferită acestei noțiuni de cultura politico-juridică din spațiul anglo-saxon), guvernarea nu reprezintă doar activitatea de punere în executare a legilor, desfășurată de puterea executivă, ci ansamblul tuturor activităților de organizare și coordonare a unei societăți, ceea ce include adoptarea normelor juridice după care societatea în cauză funcționează, punerea lor în executare și controlul aplicării lor (cu alte cuvinte, activitatea conjugată a tuturor celor trei puteri ale unui stat – legislativă, executivă și judecătorească). Am observat și că buna guvernare vizează, între altele, transparentizarea activității instituțiilor unui stat și îmbunătățirea interacțiunii acestora cu publicul, elemente care, la rândul lor, se traduc în creșterea posibilității de apariției instituțiilor incluzive (în sensul conferit de către Daron Acemoglu și James A. Robinson acestei noțiuni în lucrarea *De ce eșuează națiunile: originile puterii, prosperității și ale sărăciei*, Editura Litera, București, 2019) și consolidarea celor deja apărute. Aceasta pentru că, din momentul ce publicul are un acces mai facil la instituțiile statului, interacționează mai bine cu acestea, poate semnala mai eficient eventualele nereguli și poate capacita acțiunea instituțiilor în favoarea sa, este mai probabil să își vadă realizate propriile interese și astfel să ajungă să dețină o cotă mai ridicată din ansamblul prosperității create de o societate. Or, ce altceva reprezintă această situație decât tocmai instituțiile incluzive ale lui Acemoglu și Robinson, adică cele care creează un context favorabil distribuirii unei cât mai mari proporții din avuția unei societăți către un număr cât mai mare de membri?

Iar în acest proces, instituțiile reprezentative au un rol fundamental. Aceasta deoarece ele (în special parlamentele, dacă ne referim la nivelul central al oricărei societăți) sunt singurele sau aproape singurele (în situația statelor în care și președintele este ales de către cetățeni, ca în republicile prezidențiale și semiprezidențiale – cum este și România -. iar nu în Parlament, ca în republicile parlamentare) instituții de nivel central formate din membri aleși în mod direct. Datorită acestui fapt, membrii Parlamentelor sunt reflecția ori emanația directă a voinței cetățenilor. Iar prin atribuțiile Parlamentului (pe care le-am descris în capitolul al III-lea), acesta din urmă conferă voinței cetățenilor expresia sa ultimă – fie că adoptă legile ce reglementează relațiile sociale din cadrul statului, fie că acordă încrederea sa Guvernului și exercită controlul politic asupra sa (prin întrebări, interpelări sau moțiuni simple ori de cenzură) sau că numește, respectiv controlează politic membrii altor instituții și autorități. Așadar, activitatea Parlamentului impactează întreaga societate iar eficiența sa influențează în mod direct caracterul incluziv sau extractiv al instituțiilor unui stat. Cu cât Parlamentul este mai puternic și funcționează mai bine, cu atât instituțiile sunt mai incluzive. Cu cât Parlamentul este mai slab, instituțiile sunt mai extractive, pentru că autoritățile alese își pot consolida puterea în dauna celei mai mari părți a societății. De aceea, dacă digitalizarea (noțiune pe care am descris-o în capitolul al doilea) Camerei Deputaților îmbunătățește activitatea acesteia (și acest lucru s-a întâmplat ca urmare a *Proiectului*, astfel cum am descris în capitolul al treilea), atunci digitalizarea menționată contribuie la creșterea calității guvernării în ansamblul său. Tocmai din acest motiv am pentru efectuarea unui studiu de caz – „metodă care se definește mai ales prin circumscrierea cercetării la o anumită entitate, care poate fi individuală (un anumit elev sau pacient de ex.) sau colectivă (o anumită organizație)” [37] – asupra digitalizării Camerei Deputaților. Prin digitalizare, funcționarea Camerei Deputaților s-a îmbunătățit și, prin urmare, funcționarea Parlamentului s-a îmbunătățit. Ca urmare, interacțiunea cu publicul și capacitatea de răspuns la solicitările acestuia s-a îmbunătățit, ceea ce își va aduce contribuția la consolidarea instituțiilor incluzive. Așadar, digitalizarea Camerei Deputaților contribuie la creșterea calității guvernării în ansamblu, cu atât mai mult cu cât va constitui și un model de urmat pentru alte instituții.

Așa cum am afirmat, o îmbunătățire mai vizibilă a calității guvernării din România ar necesita diseminarea modelului adoptat de către Camera Deputaților. Dacă îmbunătățirile aduse activității fiecărei instituții în parte țin de atribuțiile și de specificul activității fiecăreia, din acest motiv neputând fi incluse în lucrarea noastră, despre beneficiile pe care diseminarea acestui model le-ar aduce în cazul în care odată cu digitalizarea la nivelul fiecărei instituții (cel puțin de nivel central, în primă fază) s-ar realiza și o interconectare a acestora putem face vorbire. Astfel, în primul rând, după cum reiese în special din analiza activității de petiționare, este limpede că instituția Camerei Deputaților este nevoită să interacționeze cu numeroase alte instituții. În prezent, această interacțiune se realizează prin mijloace fizice (Poșta Română, în special) și electronice (preponderent prin intermediul serviciilor de e-mail). Însă o platformă integrată, accesibilă de către fiecare instituție de nivel central ar permite, spre exemplu, Camerei Deputaților să direcționeze petiții spre soluționare instituțiilor abilitate în fiecare caz în parte, să urmărească soluționarea acestora și, mai mult, să obțină mai rapid, mai eficient și mai precis informațiile relevante pentru funcționarea fiecărei instituții necesare pentru o mai bună exercitare a controlului parlamentar. Spre exemplu, o astfel de platformă ar putea permite identificarea unor modele recurente de fapte reclamate de către petenți care, după verificările necesare confirmării informațiilor, ar putea servi drept temeiuri pentru propunerea de măsuri în marja controlului parlamentar. Totodată, aceeași identificare de modele ar putea ajuta la depistarea domeniilor subfinanțate sau, din contră, a celor suprafinanțate, servind drept suport pentru inițiativele membrilor Parlamentului de suplimentare sau reducere a bugetului unor instituții, proiecte de investiții etc., cu ocazia procedurilor prilejuite de adoptarea și/sau rectificarea bugetului de stat.

Mai mult, îmbunătățiri pot fi propuse și la nivel intern, în ceea ce privește opțiunile oferite de platforma ELO. Spre exemplu, crearea unei platforme integrate în cadrul ELO, care să cuprindă totalitatea evenimentelor (ședințe de plen, ședințe de comisii, întreveneri cu delegații externe, conferințe, expoziții etc.) ar putea permite vizualizarea acestora de către responsabilii din cadrul fiecărei structuri a Camerei Deputaților și serviciilor acestora și, prin urmare, ar permite nu doar o mult mai eficientă promovare a activității Camerei (ceea ce ar veni în sprijinul idealului de transparentizare și apropiere de cetățean a activității acestei instituții) ci și o mai bună interacțiune cu publicul sau, mai ales, cu reprezentanții

entităților interesate de fiecare eveniment în parte, care ar putea veni cu propuneri relevante. În orice caz, apreciem, în concluzie, că implementarea ELO a adus vizibile îmbunătățiri activității Camerei Deputaților și că un astfel de model de succes contribuie deja la îmbunătățirea calității guvernării, putând contribui și mai mult în cazul în care prin diseminarea bunelor practici însușite este preluat și de alte entități instituționale în primă fază de la nivel central și, ulterior, local, constituind punctul de pornire a unei viitoare guvernări digitalizate în România (*e-România*), similare modelului estonian, spre exemplu.

În ceea ce privește perspectivele de viitor, evaluarea impactului exact al unei eventuale implementări a ELO în activitățile Comisiei pentru cercetarea abuzurilor, combaterea corupției și pentru petiții, spre exemplu, este imposibil de evaluat exact. Totuși, păstrând proporțiile creșterii numărului de sarcini rezolvate arătate de răspunsurile oferite întrebărilor din Chestionar, creșterea ar putea fi apreciată ca situându-se între 20 și 40%, mai apropiată de ultimul prag. Având, însă, în vedere faptul că viața (inclusiv cea instituțională) nu se circumscrie decât arareori rezultatelor calculelor matematice, opinăm că deducerea unei creșteri medii de 30% prezintă un potențial ridicat de eroare, întrucât o asemenea creștere nu ar fi influențată doar de factori interni, ci și externi. Spre exemplu, **o îmbunătățire a promovării existenței și avantajelor sistemului ELO ar conduce la o creștere a numărului de petiții înregistrate**, ceea ce ar reprezenta o sporire a calității guvernării în ansamblul său, datorată unei mai bune exercitări a rolului de control politic al Parlamentului, dar această creștere nu poate fi estimată procentual. O atare creștere ar conduce, chiar și în absența implementării ELO la nivelul Comisiei, la o creștere a numărului de sarcini rezolvate lunar, însă în absența implementării ELO, creșterea ar rezulta dintr-un efort suplimentar al angajaților Comisiei în timpul programului de lucru sau din efectuarea de muncă suplimentară neremunerată. Așadar, există cel puțin trei ipoteze:

- creșterea numărului de sarcini rezolvate lunar datorită implementării ELO la nivelul Comisiei și în absența unei creșteri a numărului de petiții depuse;
- creșterea numărului de sarcini rezolvate lunar în lipsa implementării ELO la nivelul Comisiei, datorată doar creșterii numărului de petiții depuse și, opțiunea preferabilă,
- creșterea numărului de sarcini rezolvate lunar datorită implementării ELO la nivelul Comisiei și a creșterii numărului de petiții depuse, în mod concomitent.

Prin implementarea ELO, capacitatea Comisiei de a primi petiții se majorează la rândul său, întrucât dacă în prezent capacitatea căsuței de e-mail a Comisiei de a primi sesizări prin e-mail este limitată, un angajat al Comisiei fiind nevoit să ștergă în permanență solicitările vechi (stocându-le în prealabil pe unul sau mai multe alte suporturi), capacitatea platformei ELO este atât de extinsă încât ar diminua până aproape de dispariție riscul ca unele petiții să nu fie recepționate, rămânând blocate în server din lipsă de spațiu.

Totodată, și reținem această idee drept perspectivă de dezvoltare a cercetării, atunci când aceste două tendințe se vor conjuga (extinderea folosirii ELO și mai buna cunoaștere a beneficiilor acestuia de către publicul larg), este posibil să asistăm la o creștere progresivă, poate chiar exponențială, a numărului de petiții depuse de la un an la altul, dar o astfel de creștere ar putea fi evaluată în mod riguros doar în urma unui studiu multianual al efectelor implementării ELO, în condițiile unei cunoașteri suficiente la nivelul potențialilor petenți.

## **Anexă. Conținutul chestionarului distribuit angajaților Camerei Deputaților**

1. În urma implementării proiectului Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate (denumit, în continuare, Proiectul), apreciați că desfășurarea activității dumneavoastră, în cadrul structurii în care vă exercitați atribuțiile, a fost facilitată?

- Da;
- Nu;
- Nu știu;

2. În urma implementării Proiectului, apreciați că timpul mediu de răspuns la solicitările cetățenilor s-a diminuat?

- Da;
- Nu;
- Nu știu;

3. În urma implementării Proiectului, apreciați că sunteți în măsură să răspundeți la mai multe solicitări într-un interval mediu de o lună?

- Da;
- Nu;
- Nu știu;

4. Dacă ați răspuns „Da” la întrebarea anterioară, puteți aprecia procentual această creștere?

- 20%;
- 40%;
- Nu pot aprecia;

5. Cum apreciați dificultatea procesului de formare în privința folosirii platformei?

- Medie;
- Grea;
- Nu știu;

6. În ce măsură apreciați că sunteți capabil să utilizați platforma în urma procesului de formare?

- Sunt capabil;
- Nu sunt capabil;
- Nu știu să răspund;

7. În ce măsură ați continuat perfecționarea pentru folosirea platformei după încheierea programului?

- Am continuat perfecționarea;
- Nu am continuat perfecționarea;
- Nu răspund;

8. În ce măsură apreciați că există necesitatea utilizării documentelor în format fizic în activitatea structurii dumneavoastră după implementarea proiectului?

- Nu exista necesitatea;
- Exista necesitatea;
- Nu știu;

9. De la implementarea platformei în ce măsură ați mai utilizat documente fizice în cadrul activităților acoperite de platforma?

- Nu am mai utilizat;
- Am utilizat;
- 

10. Ați observat/ nu ați observat îmbunătățirea colaborării între cetățeni și structura dumneavoastră de la implementarea proiectului?

## Referințe bibliografice

- [1] D. - A. Bantaș, *Contribuții ale bunei guvernări la nivel național pentru consolidarea securității în spațiul euroatlantic*, București: Universitatea Națională de Apărare „Carol I”, 2018.
- [2] D. Acemoglu și J. A. Robinson, *De ce eșuează națiunile. Originile puterii, ale prosperității și ale sărăciei*, București: Litera, 2016.
- [3] A. Iorgovan, *Tratat de drept administrativ*, București: CH Beck, 2005.
- [4] V. Vedinaș, *Drept administrativ, Ediția a V-a revizuită și adăugită*, București: Universul Juridic, 2009.
- [5] I. Muraru, M. Constantinescu, A. Iorgovan și E. S. Tănăsescu, *Constituția României revizuită: comentariu pe articole*, București: All Beck, 2004.
- [6] I. Muraru și M. Constantinescu, *Drept parlamentar românesc*, București: All Beck, 2005.
- [7] E. Slabu, *Buna administrare in spațiul administrativ european*, București: CH Beck, 2018.
- [8] E. Bălan, G. Varia, C. Iftene, D. Troanță și M. Văcărelu, *Dreptul la o bună administrare: între dezbateră doctrinară și consacrarea normativă*, București: Comunicare.ro, 2010.
- [9] E. Bălan, G. Varia, C. Iftene, D. Troanță și M. Văcărelu, *Buna administrare de la viziune la acțiune*, București: Comunicare.ro, 2010.
- [10] R. Bercea și A. Mercescu, *O scurtă introducere în drept*, București: Humanitas, 2019.
- [11] G. Bocșan, *Dimensiunea penală a spațiului de justiție al Uniunii Europene*, București: Universitatea „Nicolae Titulescu” din București, 2020.
- [12] I. O. Fernandez, „[www.cadmus.eui.eu](http://www.cadmus.eui.eu),” 2020. [Interactiv]. Available: <https://cadmus.eui.eu/handle/1814/66308>. [Accesat 05 01 2022].
- [13] \*\*\*, „Meaning of digitalize in English,” [Interactiv]. Available: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/digitalize>. [Accesat 07 02 2023].
- [14] \*\*\*, „digitaliza,” [Interactiv]. Available: <https://dexonline.ro/definitie/digitaliza>. [Accesat 07 08 2023].
- [15] \*\*\*, „Digital Transformation,” [Interactiv]. Available: <https://www.unep.org/explore-topics/technology/what-we-do/digital-transformation>. [Accesat 07 02 2023].
- [16] \*\*\*, „Digitizare vs. Digitalizare,” 18 06 2021. [Interactiv]. Available: <https://www.businessagency.ro/digitizare-vs-digitalizare/>. [Accesat 07 01 2023].
- [17] OECD, „Going Digital: Shaping Policies, Improving Lives,” OECD Publishing, Paris, 2019.
- [18] \*\*\*, „Digitizing Operations,” [Interactiv]. Available: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/how-we-help-clients/service-operations/digitizing-operations>. [Accesat 07 02 2023].

- [19] C. Vrabie, „Book review: Grown Up Digital: How The Next Generation is Changing your World, by Don Tapscott,” *Holistica: Journal of Business and Public Administration*, nr. 1, pp. 127-129, 2015.
- [20] \*\*\*, „government,” [Interactiv]. Available: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/government>. [Accesat 07 02 2023].
- [21] U. N. E. a. S. C. f. A. a. t. Pacific, „What is Good Governance?,” [Interactiv]. Available: <http://www.unescap.org>. [Accesat 07 02 2023].
- [22] \*\*\*, „What is Good Governance,” [Interactiv]. Available: [www.goodgovernance.org.au](http://www.goodgovernance.org.au). [Accesat 07 02 2023].
- [23] ONCHR, „Good Governance and Human Rights,” [Interactiv]. Available: [www.ohchr.org](http://www.ohchr.org). [Accesat 09 02 2023].
- [24] J. Graham, B. Amos și T. Plumptre, *Principles for Good Governance in the 21st Century*, Ottawa: Institute on Governance, 2003.
- [25] \*\*\*, „Creșterea capacității administrative a Camerei Deputaților pentru furnizarea de servicii de calitate,” [Interactiv]. Available: <https://www.cdep.ro/pls/dic/site2015.page?id=1065>. [Accesat 09 02 2023].
- [26] C. P. M. Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice, „Strategia pentru consolidarea administrației publice 2014 - 2020,” Guvernul României, București, 2014.
- [27] C. G. Lazăr, „Schimbarea în organizațiile publice în contextul utilizării tehnologiei informației și comunicațiilor,” în *Sesiunea de comunicări științifice „Orașul Inteligent”*, București, 2013.
- [28] C. VRABIE, *Elemente de E-guvernare*, București: PRO Universitaria, 2016.
- [29] M. V. Cărăușan, „Preventing corruption in public administration old means, new approaches,” *Journal of Public Administration, Finance and Law*, nr. 6, pp. 36-43, 2014.
- [30] C. Săvulescu, „Tendențe ale e-guvernării în context național și internațional,” în *Sesiunea de comunicări științifice „Orașul Inteligent”*, București, 2013.
- [31] C. Vrabie și A. Târziu, „E-participation – a Key Factor in Developing Smart Cities,” în *European Integration - Realities and Perspectives Proceedings*, Galați, 2016.
- [32] I. Drăguș, „Centralizarea funcțiilor ITC în vederea îmbunătățirii serviciilor publice,” în *Sesiunea de comunicări științifice „Orașul inteligent” ediția a II-a*, București, 2014.
- [33] M. G. Mihăilă, „E-guvernarea, România 2000-2030. Orașe inteligente și dezvoltare urbană,” în *Smart Solutions - From Design to Practice*, București, 2018.
- [34] C. C. Manda, „Digitalizarea administrației publice din România – între nevoile și aspirațiile unei societăți moderne a secolului XXI,” în *Speeding Up History*, București, 2021.



- [35] A. C. Klispal, „Implementarea în România a agendei digitale pentru Europa. Studiu de caz: sistemul național electronic de plată (Ghișeul.ro),” în *Crearea unui mediu propice dezvoltării orașelor inteligente*, București, 2017.
- [36] C. Vrabie, „Just Do It–Spreading Use of Digital Services,” în *EGPA Conference*, București, 2009.
- [37] F. Popa, *Metode calitative și cantitative de*, București: Școala Națională de Studii Politice și Administrative, 2023.