

UNIVERSITATEA BABEȘ-BOLYAI
FACULTATEA DE ȘTIINȚE POLITICE ADMINISTRATIVE ȘI ALE
COMUNICĂRII
ȘCOALA DOCTORALĂ DE ADMINISTRAȚIE ȘI POLITICI PUBLICE

EVALUAREA DIGITALIZĂRII SERVICIILOR
PUBLICE CA REZULTAT AL SIMPLIFICĂRII
ADMINISTRATIVE

- REZUMAT -

COORDONATOR ȘTIINȚIFIC,
Conf. Univ. Dr. Raluca-Ioana Antonie

STUDENT DOCTORAND,
Daniela Cotoranu

Cluj Napoca
2024

Cuprins

Lista acronimelor.....	6
Lista figurilor.....	9
Lista tabelelor.....	12
Introducere.....	14
CAPITOLUL I. DELIMITĂRI CONCEPTUALE.....	17
1.1. Definirea evenimentelor de viață ca elemente de analiză a proceselor de simplificare administrativă și a transformării digitale.....	17
1.2. Definirea și rolul simplificării administrative în contextul transformării digitale.....	21
1.3. Definirea conceptului de transformare digitală. Diferențe față de digitalizare, digitizare și e-guvernare.....	27
1.4. Definirea modalităților de măsurare a simplificării administrative și a transformării digitale și decalajului digital.....	39
1.5. Transformarea digitală și simplificarea administrativă în România.....	43
CAPITOLUL II. LEGĂTURA DINTRE SIMPLIFICAREA ADMINISTRATIVĂ ȘI TRANSFORMAREA DIGITALĂ.....	47
2.1. Instrumente și mecanisme de simplificare administrativă și transformare digitală.....	48
2.2. Bariere în calea proceselor de simplificare administrativă și de transformare digitală.....	58
2.3. Decalaje digitale ale simplificării administrative și ale transformării digitale.....	64
2.4. Avantaje și dezavantaje ale simplificării administrative și ale transformării digitale.....	69

CAPITOLUL III. EXEMPLE DE BUNĂ PRACTICĂ PRIVIND SIMPLIFICAREA PROCEDURILOR ADMINISTRATIVE ȘI TRANSFORMARE DIGITALĂ ÎN FUNCȚIE DE EVENIMENTELE DE VIAȚĂ.....74

3.1. Exemple de bună practică privind simplificarea procedurilor administrative în funcție de evenimentele de viață – Estonia.....74

3.1.1. Plata taxelor și a impozitelor.....76

3.1.2. Eliberarea actelor de identitate.....77

3.1.3. Înmatricularea unui autoturism.....78

3.1.4. Înființarea unei firme80

3.2. Exemple de bună practică privind simplificarea procedurilor administrative în funcție de evenimentele de viață – Danemarca.....82

3.2.1. Plata taxelor și a impozitelor.....85

3.2.2. Eliberarea actelor de identitate.....87

3.2.3. Înmatricularea unui autoturism.....88

3.2.4. Înființarea unei firme.....89

CAPITOLUL IV. IDENTIFICAREA ȘI ANALIZA PROCEDURILOR ADMINISTRATIVE SIMPLIFICATE SAU ÎN CURS DE SIMPLIFICARE ÎN ROMÂNIA.....91

4.1. Analiza gradului de sofisticare digitală a serviciilor publice digitale asociate evenimentelor de viață.....91

4.1.1. Înregistrarea pentru plata taxelor și a impozitelor.....96

4.1.2. Eliberarea actelor de identitate.....102

4.1.3. Înmatricularea unui autoturism.....106

4.1.4. Înființarea unei firme.....113

CAPITOLUL V. PANDEMIA COVID 19 – FACTOR ACCELERATOR AL TRANSFORMĂRII DIGITALE.....123

5.1. Simplificarea administrativă în contextul pandemiei Covid-19 la nivel internațional.....	123
5.2. Simplificarea administrativă în contextul pandemiei Covid-19 la nivel național.....	128
CAPITOLUL VI. DESIGNUL CERCETĂRII.....	132
6.1. Scopul și obiectivele cercetării.....	132
6.2. Metodologie.....	135
5.3. Limitele cercetării.....	143
Capitolul VII. Rezultatele cercetării.....	144
7.1. Analiza și interpretarea datelor cantitative obținute în urma studiului.....	144
7.2. Testarea ipotezelor.....	169
7.3. Analiza și interpretarea datelor calitative obținute în urma studiului.....	181
Concluzii finale și recomandări.....	196
Bibliografie.....	201
Anexe.....	210
Anexa 1. Propunerea unui set de indicatori de monitorizare și evaluare a procesului de simplificare administrativă.....	210
Anexa 2. Ghidul de interviu semi-structurat.....	212
Anexa 3. Transcrierea interviurilor.....	213
Anexa 4. Chestionar.....	236
Anexa 5. Vârsta respondenților în ani împliniți.....	246

Rezumat teză de doctorat

Cuvinte cheie: Simplificare administrativă, Transformare digitală, Evenimente de viață, Decalaj digital, Administrație publică românească, Instrumente de simplificare administrativă.

În momentul de față, transformarea digitală și simplificarea procedurilor administrative reprezintă elemente esențiale în încercarea autorităților publice centrale și locale de a moderniza administrația publică și de a adapta serviciile publice la nevoile reale ale cetățenilor, dar și la schimbările tehnologice. Atât digitalizarea serviciilor publice, cât și simplificarea administrativă sunt privite ca o soluție la eficientizarea sectorului public prin reducerea birocrăției, a timpului de parcurgere a unei proceduri, eliminarea statului la coadă, îmbunătățirea nivelului de transparență, iar accesul cetățenilor nu ar mai presupune confruntarea cu structuri complexe ale administrației publice.

România, la fel ca alte state (Polonia, Bulgaria, etc.) se confruntă cu provocări legate de birocrăție, corupție, ineficiența administrativă în relația cu cetățenii. În acest context, transformarea digitală, simplificarea administrativă sau digitalizarea serviciilor publice nu sunt doar tendințe globale, ci necesități imediate pentru a face față nevoilor reale ale cetățenilor, dar și a așteptărilor acestora care sunt în continuă schimbare, cât și pentru a asigura o administrație publică eficientă și performantă.

Scopul tezei este evaluarea digitalizării serviciilor publice ca rezultat al simplificării proceselor administrative. În vederea atingerii scopului au fost stabilite opt obiective specifice după cum urmează: (1) identificarea măsurii în care la baza transformării digitale a serviciilor publice se găsesc procese de simplificare a procedurilor administrative; (2) analiza comparativă a unor evenimente de viață a căror proceduri administrative au fost digitalizate între România și alte state europene; (3) identificarea măsurii în care simplificarea administrativă este o condiție de bază în vederea asigurării succesului procesului de transformare digitală din perspectiva actorilor implicați în procesul de transformare digitală; (4) identificarea măsurii în care lipsa simplificării administrative influențează negativ nivelul de utilizare al serviciilor publice digitale de către cetățeni; (5) identificarea percepției cetățenilor cu privire la procesele de transformare digitală și simplificare administrativă; (6) identificarea măsurii în care cetățenii consideră că procedurile administrative ale serviciilor publice digitale au fost simplificate; (7) identificarea principalelor obstacole pe care cetățenii le întâmpină în accesarea și utilizarea

serviciilor publice digitale existente și (8) identificarea principalelor proceduri administrative care ar trebui digitalizate și simplificate din perspectiva cetățenilor.

Utilitatea cercetării subiectului abordat este susținută de rapoartele DESI care clasează România pe ultimele locuri la nivel european în ceea ce privește integrarea tehnologiei digitale și serviciile publice digitale. Bineînțeles, sunt și aspecte pozitive precum viteza la internet, unde România ocupă locul 15 la nivel european (DESI, 2022), aspect care poate fi folosit ca și catalizator pentru dezvoltarea serviciilor publice digitale.

Teza este structurată în șapte capitole care evaluează teoretic și empiric procesul de digitalizare și simplificare a procedurilor administrative în funcție de diverse evenimente de viață. Astfel, capitolul I, *Delimitări conceptuale*, face referire la principalele concepte definite în literatura de specialitate: evenimente de viață, transformare digitală, digitalizare, digitizare, e-guvernare, simplificare administrativă, decalaj digital.

Capitolul al II-lea, *Legătura dintre simplificarea administrativă și transformarea digitală*, urmărește identificarea și analizarea principalelor instrumente și mecanisme de simplificare administrativă, respectiv transformare digitală. În cadrul capitolului sunt abordate și principalele bariere ale procesului de simplificare administrativă și de transformare digitală, avantajele și dezavantajele acestora, precum și decalajele celor două procese.

În ciuda eforturilor întreprinse de autoritățile publice centrale în modernizarea administrației publice, în România se înregistrează statistic un decalaj între efectele atinse și cele ale altor state europene. Acest fapt arată că măsurile care privesc digitalizarea și simplificarea procedurilor administrative se realizează haotic, fragmentat fără a se face o evaluare reală a ceea ce este întreprins deja. Înainte de a introduce alte soluții digitale, este important a se evalua dacă platformele digitale deja implementate funcționează eficient și eficace, dacă sunt utilizate la justa lor valoare, dacă serverele actuale sunt adecvate, dacă securitatea datelor este asigurată pentru utilizatori, dacă limbajul este unul ușor de înțeles de către cetățeni, dacă platformele au o interfață prietenoasă și intuitivă. Una dintre principalele probleme în România este faptul că se gândesc foarte multe documente normative, proiecte de lege, strategii pentru dezvoltarea de noi soluții digitale fără a se îmbunătăți cele deja existente. De aceea, la nivel național, sunt foarte multe platforme puțin utilizate, sau la care întâmpini dificultăți în procesul de parcurgere a unei proceduri, sau în cel de conectare/înregistrare așa cum este aplicația mobilă ROeID unde procesul de autorizare pe aplicație este unul extrem de greoi, care durează extrem de mult, sau Ghișeul.ro care se blochează în momentul în care efectuezi plata către un anumit serviciu.

De asemenea, digitalizarea nu este doar o problemă tehnică ci și una culturală. Cu toate că statisticile ne clasează pe ultimul loc în Europa la ceea ce înseamnă competențe digitale de bază, nu există încă o strategie privind competențele digitale și doar de curând prin intermediul Programului Național de Redresare și Reziliență au fost prevăzute măsuri transversale de dezvoltare a competențelor digitale a 100.000 de cetățeni români în cadrul componentei C7 „Transformare digitală” a programului.

Mai mult decât atât, decalajul înregistrat de România în relația cu celelalte state în ceea ce privește simplificarea administrativă și digitalizarea serviciilor publice este cauzat și de lipsa implicării cetățenilor în procesul de elaborare a măsurilor de transformare digitală în ciuda faptului că aceștia sunt principalii piloni ai administrației publice, aceștia fiind cei mai în măsură să arate ce funcționează, care sunt posibilele obstacole întâmpinate în procesul de utilizare a serviciilor publice electronice, cum percep aceștia aceste schimbări, dar și care sunt principalele proceduri administrative prioritare digitalizării. Pe de altă parte, digitalizarea serviciilor publice complică utilizarea acestora, în loc să o ușureze, cetățenii fiind nevoiți să parcurgă uneori o parte dintr-o procedură online și să o încheie offline deoarece nivelul de sofisticare digitală este unul ridicat pentru multe dintre procedurile administrative ale evenimentelor de viață.

Teza urmărește identificarea barierelor acestui decalaj și să ofere o perspectivă amplă asupra procesului de digitalizare și simplificare administrativă atât din partea cetățenilor, cât și din partea specialiștilor în domeniul transformării digitale a administrației publice centrale și locale.

Avantajele proceselor de simplificare administrativă și de transformă digitală sunt mai mult decât evidente: reducerea numărului de documente, a timpului necesar pentru efectuarea unei proceduri/ operațiuni, reducerea erorilor umane, reducerea fluxului de documente, eliminarea unor pași birocratici redundanți, flexibilitate și accesibilitate, îmbunătățirea transparenței, eliminarea corupției, reducerea consumului de resurse ceea ce poate contribui la sustenabilitate, eliminarea statului la cozi. În schimb, lipsa un cadru legislativ coerent, insuficiența sau lipsa competențelor digitale, rezistența la schimbare, lipsa sau insuficiența securității cibernetice și a interoperabilității, reprezintă dezavantaje ale procesului de simplificare administrativă și de transformare digitală. Pentru eliminarea acestora, România este nevoită să depună eforturi semnificative pentru a atinge procentele cerute de autoritățile europene și pentru a elimina decalajul digital în raport cu celelalte state. Acest lucru, nu se va putea realiza doar prin elaborarea de măsuri, pentru că acest lucru se face încă din anul 2001 o dată cu adoptarea „Strategiei Guvernului privind Informatizarea Administrației Publice”, demers care în mod

evident nu conduce la un succes dacă ne raportăm la statisticile actuale, ci se va putea realiza prin implementarea efectivă a activităților gândite în proiectele și programele legislative și prin evaluarea periodică atât în timpul implementării cât și după încheierea implementării. Doar în acest fel se pot gândi măsuri clare, focusate pe problema abordată și care să conducă la performanță și în cele din urmă la diminuarea decalajului înregistrat la nivel european.

Capitolul al III-lea, *Exemple de bună practică privind simplificarea procedurilor administrative și transformarea digitală în funcție de evenimentele de viață*, face referire la exemplele de bună practică privind simplificarea procedurilor administrative și transformarea digitală în funcție de patru evenimente de viață: înregistrarea pentru plata taxelor și a impozitelor, eliberarea actelor de identitate, înființarea unei firme și înmatricularea unui autoturism. Danemarca și Estonia reprezintă exemple de bună practică pentru digitalizarea serviciilor publice și simplificarea administrativă și integrarea acestora la nivelul populației. În aceste state, parcurgerea procedurilor administrative ale celor patru evenimente de viață supuse analizei se realizează prin intermediul a câtorva platforme digitale, în Danemarca crearea un cont pentru plățile către autorități pe aplicația NemKonto fiind obligatorie. Parcurgerea procedurilor administrative se realizează rapid, prin utilizarea ID-ului digital, timpul de parcurgere a procedurilor a fost redus, interacțiunea cu funcționarii publici a fost limitată la spre deloc, etc. Succesul se datorează și viziunii strategice a autorităților estoniene și daneze și continuarea obiectivelor strategice, atenția acordată cetățenilor prin colectarea constantă a feedback-ului, a colaborării intersectoriale, cadrului legislativ clar, a abordării centrate pe beneficiar, etc.

Capitolul al IV-lea, *Identificarea și analiza procedurilor administrative simplificate sau în curs de simplificare în România*, urmărește analizarea gradului de sofisticare digitală a serviciilor publice asociate evenimentelor de viață, iar cele mai multe servicii publice digitale asociate evenimentelor de viață prezintă nivelul de 2 de sofisticare digitală (53%), ceea ce înseamnă că interacțiunea cu cetățeanul se face într-un singur sens, cetățeanul având posibilitatea doar de a descărca formulare online, urmat de nivelul 3 care înseamnă că cetățeanul poate descărca formulare, dar să le și completeze, respectiv încarce pe platformele dezvoltate.

În ceea ce privește cele patru evenimente de viață, în România situația se prezintă cu totul diferit față de modelele de bună practică analizate. Din cele 4 proceduri administrative analizate, înregistrarea plăților și impozitelor online a devenit mai simplă și ușor de parcurs în urma digitalizării, ceea ce arată o orientare înspre eficiență și eficacitate, eliberarea actelor de identitate și înmatricularea unui autovehicul sunt proceduri care necesită în continuare

interacțiuni multiple cu instituțiile publice. În comparație cu stadiul transformării digitale a administrației publice din Danemarca și Estonia, România prezintă în continuare un decalaj major. Deși pot fi observate eforturi de a se digitaliza serviciile publice din partea autorităților publice românești, acestea nu se traduc neapărat și într-o simplificare administrativă (de exemplu procedura privind înființarea unei firme poate fi parcursă online, însă în continuare presupune încărcarea a cel puțin 10 documente diferite. Această situație subliniază o discrepanță între intenția de transformare digitală a administrației publice și realitatea unei birocrății digitalizate).

Decalajul României față de cele două state este determinat de mai mulți factori cum ar fi: lipsa semnăturii digitale, a interoperabilității, lipsa unei viziuni clare și susținută la nivel național, accentul scăzut pe dezvoltarea competențelor digitale, inerția birocratică care se poate traduce prin „așa am făcut întotdeauna”.

Capitolul al V-lea, *Pandemia Covid-19 – factor accelerator al transformării digitale*, urmărește măsura în care procesul de simplificare administrativă și de transformare digitală a fost dezvoltat de pandemia Covid-19. Studiile de specialitate confirmă afirmația conform căreia pandemia a accelerat procesul de transformare a administrației publice evidențiind importanța simplificării administrative. La nivel național, autoritățile publice centrale și locale au fost nevoite să se adapteze rapid la situația pandemică și să continue asigurarea accesului la serviciile publice, astfel s-a facilitat accesul la formulare online, la informații de interes public, plata taxelor și a impozitelor online, etc.

Pandemia Covid-19 a fost un factor accelerator al transformării digitale și pentru alte state europene, cum ar fi Croația, unde pe timpul pandemiei au fost dezvoltate 24 de noi servicii publice în aplicația e-Citizens. S-a observat o creștere și a numărului de cetățeni care au utilizat serviciile publice digitale și anume depunerea cererilor online cu sau chiar fără o semnătură electronică, Slovenia înregistrând cel mai mare scor (4,55 din 5 maxim cât putea fi obținut), urmată de Germania (4,28), în timp ce România a obținut un scor de 4,02 (Aristovnik et al, 2021), rezultat care evidențiază în mod clar contribuția pandemiei la modificarea comportamentului cetățenilor în raport cu serviciile publice digitale și asupra gradului digitalizare a serviciilor publice din întreaga lume.

Capitolul al VI-lea, *Designul cercetării*, reprezintă prima parte empirică a tezei. În realizarea părții empirice a avut la bază o abordare mixtă ce a constat în utilizarea atât a metodelor de cercetare cantitative, cât și a celor calitative. Metode de cercetare cantitative utilizate au fost

analiza de documente care a presupus revizuirea rapoartelor privind „Indicele economiei și societății digitale” (DESI) din perioada 2018-2022 ceea ce permis și analiza posibilelor schimbări generate de pandemia Covid-19, rapoartelor de activitate ale Oficiului Național al Registrului Comerțului din anul 2015, 2017, 2019 și 2021, rapoarte care a permis evoluția cererilor privind înregistrarea unei firme online, precum și o serie de articole și studii de specialitate pe baza cărora s-a fundamentat partea teoretică a lucrării. Analiza rapoartelor DESI a permis identificarea progresului digitalizării României, dar și țărilor analizate ca exemple de bună practică și anume Danemarca și Estonia pe cele cinci dimensiuni (conectivitate, capital uman, utilizarea serviciilor de internet, integrarea tehnologiilor de către companii și serviciile publice digitale). Analiza comparativă a fost utilizată pentru a analiza stadiul actual al proceselor de transformare digitală și simplificare administrativă a patru evenimente de viață (eliberarea actelor de identitate, înregistrarea unei firme, înregistrarea pentru plata taxelor și a impozitelor și înmatricularea unui autoturism) dintre România, Danemarca și Estonia. În acest sens au fost analizate site-urile și platformele disponibile pe care cetățenii le au la dispoziție și prin intermediul cărora pot parcurge procedura administrativă privind cele patru evenimente de viață analizate online. Iar, prin intermediul sondajului de opinie s-a urmărit identificarea atitudinilor și percepțiilor cetățenilor cu privire la digitalizarea serviciilor publice și simplificarea administrativă.

Sondajul de opinie s-a desfășurat în perioada aprilie-iunie 2023, la chestionar răspunzând valid 591 de persoane interesate de administrația publică, dintre care 351 de chestionare au fost completate online, iar 240 au fost completate fizic, acoperind 27 de județe. Tehnica de sondare a fost online pentru 59,4% dintre chestionarele aplicate, iar 40,6% dintre acestea au fost aplicate fizic.

Utilizarea cercetării calitative de tip exploratorie a permis înțelegerea percepțiilor și a atitudinilor a actorilor implicați cu privire la procesele de transformare digitală și simplificare administrativă, aceasta fiind o complementaritate cu cercetarea cantitativă. În acest sens, interviul a permis identificarea măsurii în care simplificarea administrativă este o condiție de bază în vederea asigurării succesului procesului de transformare digitală din perspectiva actorilor implicați în procesul de transformare digitală. Instrumentul de cercetare utilizat a fost ghidul de interviu semi-structurat.

Interviul s-a desfășurat online prin intermediul platformei ZOOM, în luna mai 2023 și la care au participat președintele Autorității de Digitalizare a României (ADR), președintele Comisiei pentru Tehnologia Informației și Comunicațiilor a Camerei Deputaților, primarul comunei

Ciugud, județul Alba, directorul executiv al organizației non-guvernamentale Code4Romania, șeful Serviciului „Strategii de Informatizare” din cadrul primăriei municipiului Cluj-Napoca, directorul general adjunct al Direcției Naționale de Securitate Cibernetică și doi funcționari publici cu funcție de conducere din cadrul primăriei municipiului Cluj-Napoca.

În cadrul capitolului au fost atinse și limitele cercetării cum ar fi: dezirabilitatea socială, lipsa de reacție a actorilor implicați în procesul de transformare digitală a administrației publice de la nivel central și local la cererile oficiale trimise, lipsa de interes a cetățenilor de a participa la studiu, dezinteres care poate fi explicat fie prin lipsa interesului față de administrația publică, fie de prejudecățile pe care le au față de conducătorii politici și a acceptării faptului că opinia lor nu va conduce la schimbări majore și subreprezentarea unora dintre județe.

Ultimul capitol, *Rezultatele cercetării*, prezintă analiza și interpretarea datelor colectate în urma aplicării sondajului de opinie și a interviului și testarea ipotezelor de cercetare. Analiza cantitativă a datelor a fost realizată cu ajutorul programului de analiză statistică SPSS ce a permis realizarea analizei frecvențelor și a mediilor răspunsurilor, dar și testarea ipotezelor prin asocieri.

Partea empirică a tezei a inclus și o cercetare calitativă, astfel prin prima întrebare de cercetare s-a urmărit a se vedea în ce măsură simplificarea administrativă este o condiție de bază a succesului transformării digitale? Reținem aici că pentru a se asigura succesul transformării digitale a administrației publice trebuie să se simplifice procedurile administrative astfel încât utilizatorul să poată realiza o procedură într-un timp cât mai scurt și să poată obține documentul solicitat fără a fi nevoit să parcurgă un număr infinit de pași, sau să încarce o serie de documente.

Cercetarea realizată confirmă faptul că o percepție mai ridicată privind simplificarea procedurilor administrative în procesul de digitalizare se asociază pozitiv cu un grad de mulțumire mai ridicată față de calitatea vieții cetățenilor, precum și că o percepție mai ridicată asupra creșterii eficienței și a vitezei de procesare a cererilor ca avantaj al digitalizării serviciilor publice se asociază semnificativ cu percepția unei necesități mai mari cu privire la simplificarea procedurilor administrative pentru principalele servicii publice. De asemenea, rezultatele cercetării au arătat că necesitatea dezvoltării competențelor digitale în rândul cetățenilor nu este percepută diferit în funcție de vârstă, dar că este imperios implementarea și dezvoltarea mai multor instrumente de alfabetizare digitală astfel încât nivelul de utilizare a serviciilor publice digitale să poată fi îmbunătățit, dar și că persoanele angajate consideră într-o mai mare măsură

că simplificarea administrativă contribuie la îmbunătățirea calității vieții lor, prin comparație cu cei care nu activează pe piața muncii.

Partea empirică a tezei a inclus și o cercetare calitativă, astfel prin prima întrebare de cercetare s-a urmărit a se vedea în ce măsură simplificarea administrativă este o condiție de bază a succesului transformării digitale? Reținem aici că pentru a se asigura succesul transformării digitale a administrației publice trebuie să se simplifice procedurile administrative astfel încât utilizatorul să poată realiza o procedură într-un timp cât mai scurt și să poată obține documentul solicitat fără a fi nevoit să parcurgă un număr infinit de pași, sau să încarce o serie de documente.

Printre principalele provocări întâmpinate în procesul de simplificare administrativă, respectiv de transformare digitală a serviciilor publice se amintesc următoarele: lipsa interoperabilității, a Cloud-ului guvernamental, mentalitatea funcționarilor publici, rezistența la schimbare, reticența cetățenilor de a utiliza serviciile publice digitale și încrederea deficitară a acestora în securitatea datelor, cadrul legislativ stufos și politic în continuă schimbare, lipsa/insuficiența specialiștilor IT, comoditatea, lipsa asumării, a inițiativei și a creativității în cazul liderilor, dar și la lipsa monitorizării și coordonării continue modului de implementare a măsurilor privind simplificarea administrativă și transformare digitală.

Întrebarea de cercetare privind modul în care procesul de simplificare administrativă poate contribui la transformarea digitală a administrației publice, se apreciază că existența unei interdependențe între aceste procese, iar pentru a se asigura transformarea digitală este nevoie de o simplificare a procedurilor administrative în funcție de evenimentele de viață înainte de digitalizarea serviciilor publice, astfel vom contribui doar la o digitalizare a birocrăției și nu la o transformare digitală.

În România, digitalizarea serviciilor publice și simplificarea procedurilor administrative a înregistrat progrese, progrese ce au fost accelerate și de pandemia Covid 19. Însă, în continuare suntem clasati pe ultimele locuri în clasamentele europene privind serviciile publice digitale. Pentru a maximiza beneficiile acestor procese este necesară adaptarea principiilor administrației publice la societatea digitală, la nevoile reale ale cetățenilor și la așteptările acestora. Acest lucru poate fi posibil prin regândirea sistemului administrativ și crearea unei viziuni integrate, a unei strategii naționale mai unitare care să definească obiectivele, termenele limită, etc. Pe lângă măsurile de îmbunătățire a nivelului de digitalizare a serviciilor publice și de simplificare administrativă propuse de respondenți, se adaugă implementarea unor

instrumente de evaluare și monitorizare a acestor procese în vederea măsurării progresului, sau a identificării posibilelor obstacole. La acestea se mai adaugă și facilitarea interoperabilității prin adoptarea cadru național de interoperabilitate prin care să fie stabilite principiile și standardele pentru toate instituțiile și autoritățile publice, dar și îmbunătățirea securității datelor.

Pornind de la obiectivele cercetării și rezultatele obținute s-a propus un sistem de monitorizare și evaluare a procesului de simplificare administrativă. Acesta este format din 10 indicatori atât cantitativi cât și calitativi în funcție de care sunt măsurate aspecte de bază ale procesului de simplificare administrativă printre care amintim: numărul de proceduri administrative simplificate; costul de procesare a cererilor; costul perceput de cetățean pentru parcurgerea procedurii; timpul de procesare a cererilor după simplificare; durata de răspuns la cereri în urma simplificării procedurii; numărul de documente necesare; numărul de pași necesari parcurgerii unei proceduri; numărul de instituții; rata de utilizare a serviciilor publice a căror procedură a fost simplificată; și nivelul de satisfacție al utilizatorilor cu privire la procedurile administrative simplificate. Acești indicatori vor putea fi măsurați prin autoevaluare pe scală Likert de la 1 la 5, iar pe baza acestora se va construi un indice de monitorizare și evaluare ce va fi propus instituțiilor publice centrale.

Având în vedere că unul dintre principalii predictorii ai procesului de simplificare administrativă este printre altele și lipsa monitorizării și a evaluării acestuia, acest sistem de monitorizare și evaluare poate fi aplicat prin încheierea unui parteneriat între o organizație non-guvernamentală, Centrul de Cercetare FSPAC și Universitatea Babeș-Bolyai care prin intermediul Asociațiilor Municipiilor și a Comunelor din România să asigure realizarea evaluării anuale a procesului de simplificare administrativă la nivelul autorităților și instituțiilor publice locale urbane și rurale. Prin evaluarea anuală a procesului de simplificare administrativă se poate încuraja dezvoltarea și implementarea de noi politici publice de simplificare administrativă la nivel local.

În continuare, aspectele la care ar trebui să acordăm o mai mare atenție atunci când se dorește transformarea digitală a administrației publice românești sunt îmbunătățirea platformelor care asigură accesul la servicii publice digitale deja existente înainte de a dezvolta altele noi și integrarea sistemelor de securitate cibernetică care să fie corelate cu nevoile reale ale cetățenilor. Pentru a asigura un nivel cât mai ridicat de receptivitate din partea cetățenilor și de utilizare a serviciilor publice digitale este necesară o informare mai amplă a populației cu privire la modul de utilizare a platformelor care permit accesarea serviciilor publice online, dar și a avantajelor digitalizării serviciilor publice. Această acțiune poate fi dezvoltată în continuare

prin campanii de informare online prin intermediul mass-mediei, cât și offline, dar și prin introducerea unor mecanisme de control/constrângere a cetățenilor de a utiliza serviciile publice digitale existente după modelul statului danez, acolo unde, de exemplu efectuarea plăților către autoritățile publice online este obligatorie.

În final, teza facilitează o înțelegere mai profundă față de procesul de digitalizare și simplificare administrativă prin oferirea unor perspective atât din partea cetățenilor, în calitate de utilizatori, beneficiari de servicii publice, cât și din partea specialiștilor implicați în procesul de simplificare administrativă și transformare digitală. Prin combinarea celor două perspective se pot regândi noi acțiuni care să faciliteze procesul de transformare digitală și care să răspundă așteptărilor cetățenilor.

Bibliografie

1. Cărți și articole din reviste științifice

1. Addo-Tenkorang R. și Helo P., 2011. Enterprise Resource Planning (ERP): A Review Literature Report. Proceedings of the World Congress on Engineering and Computer Science ,Vol II WCECS, 19-21, San Francisco, USA.
2. Andersson, P., Movin, S., Mähring, M., Teigland, R., & Wennberg, K., 2018. Managing Digital Transformation. Stockholm School of Economics Institute for Research (SIR),
3. Ansell C, Sørensen E, & Torfng, J., 2021. The COVID-19 pandemic as a game changer for public administration and leadership? The need for robust governance responses to turbulent problems. *Public Manag Rev* 23:949–960.
4. Alaa Aldin A AL Athmay, Fantazy K. , Vinod K. 2016. E-government adoption and user's satisfaction: an empirical investigation. *EuroMed Journal of Business*
5. Aristovnik A., Kovač P. Murko E., Ravšelj D., Umek L., Bohatá M., Hirsch B., Schäfer F-S., Tomažević N., 2021. The Use of ICT by Local General Administrative Authorities during COVID-19 for a Sustainable Future: Comparing Five European Countries. *Sustainability*, 13(21).
6. Anderson, James H., Alcaide Garrido, Maria Delfina, Thi Phung, Tuyet., 2009. Vietnam Development Report 2010: Modern Institutions, Washington, DC: World Bank.
7. Asociația România „Smart City”, 2020. Criza transformă România: Digitalizarea instituțiilor publice a devenit obligatorie, disponibil online <https://arsc.ro/covid19-digitalizarea-a-devenit-obligatorie/>, accesat la data de 11 februarie 2023.
8. Baltaru, R.A., 2012. Reforma în administrația publică. Studiu privind e-guvernarea la nivelul Uniunii Europene. *Administrarea publică*, nr.3, pg. 114.
9. Barrera-Barrera R., Rey-Moreno M., Medina-Monila C. 2019. Factores explicativos de la preferencia y uso de la administración electrónica en España. *Rev. administer. públ.* 53, 2 (2019), 349—374.
10. Batalli Mirlinda. 2011. Simplification of public administration through use of ICT and other tools. *European Journal of ePractice*, ISSN: 1988-625X.
11. Binh, Dinh, 2015. Provincial People's Committee. Findings of the Survey on the Satisfaction of Organisations and Citizens with Some Public Services. Socialist Republic of Vietnam.

12. Bailie, B., Chinn M., 2018. Effectively Harnessing Data to Navigate the New Normal: Overcoming the Barriers of Digital Adoption. Offshore Technology Conference, Houston, Texas, USA.
13. Borangiu, T., Trentesaux D., Thomas A., Leitão P., Barata J., 2019. Digital transformation of manufacturing through cloud services and resource virtualization *Comp in Ind.*, Vol. 108, pp. 150-162.
14. Bouckaert, G., Galli D., Kuhlmann S., Reiter R., Van Hecke S., 2020. European Coronationalism? A Hot Spot Governing a Pandemic Crisis. *Public Administration Review* 80 (5): 765–773.
15. Carrizales, T., 2008. Function of E-government: a study of municipal practices”, *State and Local Government Review*, Vol. 40 No. 1, pp. 12-26.
16. Costopoulou, C. și Ntaliani, M., 2010. Measuring Administrative Burdens of e-Government Services for Rural SMEs, Agricultural University of Athens, Department of Science, Informatics Laboratory, Greece, pp. 435-442.
17. Cotoranu D. Evaluarea digitalizării serviciilor publice ca rezultat al simplificării proceselor administrative: Studiu de caz: comparație România – Danemarca, în curs de publicare.
18. Crețu, C., Miștoi G.M., 2011. Cadrul de autoevaluare a funcțiilor publice prin benchmarking.
19. Dragoman, S., Chiriță., Chiffa, M., Pârâială, A., Tutunaru C., Pădureanu, V., 2021. Barierele digitalizării mediului privat și public din România.
20. Durach, F., Mărcuț, M., Puchiu, R., Ștefan V. De la digitalizare la transformare digitală în România. *Policy Brief*, nr.9, 2021.
21. Ferrari G.F, 2018. Simplification and consent in administrative action: A comparative perspective. *Bocconi Legal Studies Research Paper Series*.
22. Gabryelczyk R., 2020. Has COVID-19 Accelerated Digital Transformation? Initial Lessons Learned for Public Administrations. *Inform Syst Manage* 37:303–309.
23. Guvernul României, 2007. Programul Național de Reforme. Plan de implementare.
24. Goldkuhl, G., 2015. Visionary Design Research Renewing e-Government Support for Business Set Up, Department of Management and Engineering, Linköping University, Linköping, Sweden, pp. 55-70.
25. Gobba R.M., 2022. Administrative simplification strategy with reference to the Egyptian case. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences* Vol. 4 No. 3, pp. 179-197.

26. Gimpel, H., Hosseini, S., Xaver, R., Huber, R., Probst, L., Röglinger, M., & Faisst, U., 2018. Structuring Digital Transformation: A Framework of Action Fields and its Application at ZEISS. *Journal of Information Technology*, Vol. 19, Issue 1, pp. 31–54.
27. Goodyer, I., 1991. *Life events, development and childhood psychopathology*. Chichester: Wiley.
28. Iida, J., 2020. Digital transformation vs COVID-19: The case of Japan. *Dig. Law J.* nr. 1, 8–16.
29. IBM Cloud Education, 2022. What Is Optical Character Recognition (OCR)?.
30. Hai Jeong Chun @Ibrahim, *Fundamental of Development Administration*, Selangor: Scholar Press, 2007.
31. Hess, T., Matt, C., Benlian, A., Wiesböck, F., 2016. Options for Formulating a Digital Transformation Strategy. *MIS Quarterly Executive*, Vol. 15, Issue 2, pp. 123-139.
32. Kane, G. C., Palmer, D., Nguyen Phillips, A., Kiron, D., Buckley, N., 2016. *Aligning the Organization for Its Digital Future*. MIT Sloan Management Review and Deloitte University Press, (58180), pp. 1–27.
33. Klochan V., Piliaiev I., Sydorenko, T. Khomutenko, V. Solomko, A. Tkachuk, 2021. Digital Platforms as a tool for the transformation of strategic Consulting in Public Administration. *Journal of Information Technology Management*, Special Issue, 42-61.
34. Kirchner J., 2017. *Future Skills: Which skills are lacking in Germany*. Stifterverband für die Dt. Wissenschaft.
35. Kovač, P., Umek, L., Ravšelj, D., Aristovnik, A., 2021. Impact of COVID-19 on the digitalisation of administrative procedures: Lessons from Slovenian administrative units. *Teorija Praksa*, 58, 652–66.
36. Kovalenko T., 2023. Digital public services for sustainable development: how accessible are they to people? *E3S Web of Conferences* 371, 03036.
37. Kuhlmann, S., Bouckaert, G., Galli, D., Reiter, R., Hecke, S.V., 2021. Opportunity management of the COVID-19 pandemic: Testing the crisis from a global perspective. *Int. Rev. Adm. Sci.*
38. Lips M., J. Taylor, *Organ. O.J.*, 2009. Service Transformation Towards Citizen-Centric Government? The Evolution of a Smart Card Application in UK Local Government. *Ebook: ICTs, Citizens and Governance: After the Hype*, 14. 66-82.
39. Magd H., Curry A., 2003. *Benchmarking: achieving best value in public-sector organisations*. *Benchmarking: An International Journal*.
40. Maltaverne, B., 2017. *Digital transformation of Procurement: a good abuse of language?*

41. Matt C., 2015. Digital transformation strategies. *Business and Information System Engineering*, 57(5): 339–343.
42. Mandemakers, J. 2014. Evenimente de viață. În: Michalos, AC (eds) *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. Springer, Dordrecht. https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5_1642
43. Matei A. și Chesaru O.M., 2015. Administrative Simplification in the Context of the Global Economic Crisis. The Case of Romania. *Procedia Economics and Finance* 26, 637 – 642.
44. McKinsey & Company. 2020. *Digital Challengers in the next normal Central and Eastern Europe on a path to digitally-led growth*. Bucharest: Digital McKinsey.
45. Mareg, 2014. Hellenic Ministry of Administrative Reform & E-government.
46. Manda C.C. Digitalizarea administrației publice din România – între nevoile și aspirațiile unei societăți moderne a secolului XXI. „Smart Cities” 2021.
47. Madsen C. Ø., S. Hofmann, W. Pieterse, 2019. Channel Choice Complications: Exploring the Multiplex Nature of Citizens’ Channel Choices.
48. Mettling, B. Barré, J., 2016. What role for HR in 2020-2025?, Paris.
49. Mergel I., Edelman N., Haug N., 2019. Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 36(4), pg. 1.
50. Misuraca, G., 2019. Exploring Digital Government Transformation in the EU. Analysis of the State of the Art and Review of Literature. Luxembourg: Publications Office of the EU.
51. Morling P., Stanner S., 2000. Benchmarking a public service business management system. In: *Total Quality Management*, Vol.11, Nos. 4/5&6, S416-S427.
52. Nielsen, Morten Meyerhoff, Linda Gonçalves Veiga, Nuno Ramos Carvalho, and Luís Soares Barbosa, 2017. Administrative Burden Reduction over Time: Literature Review, and Gap Analysis. Paper presented at the 10th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance, ICEGOV’ 17, New Delhi, India, pg. 2.
53. OECD, 2017. Embracing Innovation in Government. Global Trends. World Government Summit in collaboration with the OECD, Dubai, United Arab Emirates.
54. OECD, 2016. Online, “digitization,” Oxford University Press.
55. OECD, 2009. Overcoming Barriers to Administrative Simplification Strategies: Guidance for Policy Makers.
56. OECD, 2003. From Red Tape to Smart Tape, Administrative Simplification in OECD Countries.

57. Ojo, A., & Millard, J., 2017. (Eds.). *Government 3.0—Next Generation Government Technology Infrastructure and Services: Roadmaps, Enabling Technologies & Challenges* (Vol. 32), Springer.
58. Raipa Alvydas & Giedraityte Vidmante, 2014. *Innovation Process Barriers in Public Sector: A Comparative Analysis in Lithuania and the European Union*. *International Journal of Business and Management*; Vol. 9, No. 10.
59. Ravšelj D., Tomažević N., Aristovnik A., 2020. *E-Government and administrative simplification for businesses: Challenges and opportunities for central and eastern european countries*.
60. Reis J., Amorim M., Melão N., Matos P., 2018. *Digital transformation: a literature review and guidelines for future research*. *World Conference on Information Systems and Technologies*, pp. 411-421.
61. Reddy Pritika, Kaylash Chaudhary, Shamina Hussein, 2023. *A digital literacy model to narrow the digital literacy skills gap*.
62. Riccardini, F., Fazio, M., 2002. *Measuring the Digital Divide*. Conference: IAOS 2002, *Official Statistics and the New Economy*.
63. Rusch, W., 2014. *Citizens First: Modernisation of the System of Administrative Procedures in South-Eastern Europe*. *Croatian and Comparative Public Administration* 14 (1): 189–228.
64. Sagan, O., Yakovleva, S., Anisimova, E., Balokha, A., & Yeremenko, H., 2021. *Digital didactics as a new model in the theory of education*. *Revista Inclusiones*, 7 num Especial, 193-204.
65. Sandulli, M. A. & Terracciano G., 2010. *La semplificazione delle procedure amministrative a seguito della attuazione in Italia della Direttiva Bolkestein*.
66. Sarker Md Nazirul Islam, Wu Min, Hossin Md Altab, 2018. *Smart governance through bigdata: Digital transformation of public agencies*. *International Conference on Artificial Intelligence and Big Data (ICAIBD)*.
67. Schenk B., Dolata M., 2020. *Facilitating digital transformation through education: A case study in the public administration*. *International Conference on System Sciences*.
68. Schäfer, D., Rossmann, A., Vogel, R., Wichmann, K., 2015. *Digital Transformation Report 2015*, Köln.
69. Tripathi S, Gupta M., 2021. *Impact of barriers on industry 4.0 transformation dimensions*. In: *International Conference on Precision, Meso, Micro and Nano Engineering (COPEN 2019)*.

70. Parker L.D., 2020. The COVID-19 ofce in transition: cost, efcency and the social responsibility business case. *Acc Auditing Account J* 33:1943–1967.
71. Peyman, A., Faraby, N., Rossmann, A., Steimel, B., Wichmann, K., 2014. *Digital Transformation Report - eine empirische Studie*, Köln.
72. Phillips W, Roehrich JK, Kapletia D., 2021. Responding to information asymmetry in crisis situations: innovation in the time of the COVID-19 pandemic. *Public Manage Rev.*
73. Potesil, L., Rozsnyai, K., Olszanowski, J., Horvat, M., 2021. Simplification of Administrative Procedure on the Example of the Czech Republic, Poland, Slovakia, and Hungary (V4 Countries), *Adm. Sci.* 11(1), 9.
74. Portocarrero, Marta, 2002. *Modelos de Simplificação Administrativa, A Conferência Procedimental.*
75. Torfing, J., Triantafillou P., 2016. *Enhancing Public Innovation by Transforming Public Governance.* Cambridge: Cambridge University Press.
76. Unruh, G. & Kiron, D., 2017. *Digital Transformation On Purpose.*
77. Vogelsang K., Liere-Netheler K., Packmohr S., Hoppe U., 2019. Barriers to digital transformation in manufacturing: development of a research agenda *Proc 52nd Hawaii, Int Conf Sys Sci.*
78. Vrabie C., Dumitrașcu E. , *Smart Cities. De la idee la implementare sau despre cum tehnologia poate da stralucire mediului urban*, Editura Universul Academic & Editura Universitară.
Ziller, J., 2010. *Developing Administrative Simplification: Selected Experiences from Recent Administrative Reforms in EU Institutions and Member States.*
79. Ziyadin S,T., A. Shaikh, G.Zh. Ismail, 2019. Digital transformation of public administration: Proactive customer support. *The Journal of Economic Research & Business Administration*, nr. 4 (130).

Rapoarte oficiale /ghiduri

1. Agency for Digital Government, disponibil online <https://en.digst.dk/policy/the-danish-digital-journey/>, accesat la data de 15 februarie 2023.
2. Autoritatea pentru Digitalizarea României. Raport pentru Transformarea Digitală a României, 2020, disponibil online www.adr.gov.ro/wp-content/uploads/2020/07/Raport-trimestrial_Transformarea-Digitală-a-României_1.pdf, accesat la data de 11 februarie 2023.

3. Barna, I.D., Teleman, C. S., Oprea, O., Gorun, T.H. Propunere de politică publică, 2020.
4. Comisia Europeană, 2020. Digital Economy and Society Index (DESI) Report 2020— Digital Public Services; European Commission: Brussels, Belgium.
5. Comisia Europeană, 2019. Exploring Digital Government transformation in the EU – Analysis of the state of the art and review of literature. Luxembourg: European Commission.
6. Comisia Europeană, 2014. Public administration scoreboard. Brussels: European Commission.
7. Comisia Europeană. Raportul de activitate al Oficiului Național al Registrului Comerțului, 2015; 2017; 2019; 2021, disponibil online <https://www.onrc.ro/index.php/ro/despre-onrc/raport-de-activitate>, accesat la data de 26 februarie 2023.
8. Comisia Europeană, 2006. Measuring administrative costs and reducing administrative burdens in the EU.
9. EUPAN, 2014. Simplification of administrative procedures Reduction of administrative burdens.
10. Eurostat. Spre obiectivele Deceniului Digital pentru Europa, 2022, disponibil online https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Towards_Digital_Decade_targets_for_Europe#Digitalisation_of_public_services, accesat la data de 11 februarie 2023.
11. Eurofound. COVID-19 and digitalisation, disponibil online <https://www.eurofound.europa.eu/en/covid-19-and-digitalisation>, accesat la data de 11 martie 2023.
12. Legea nr.236 din 15.03.2017 privind eliberarea cărților de identitate, disponibil online la <https://www.retsinformation.dk/eli/ta/2017/236>, accesat la data de 13 februarie 2023.
13. Raportul Curții de Conturi Europeană, 2022. Acțiunile din domeniul e-guvernării care vizau întreprinderile. Acțiunile Comisiei au fost implementate, dar disponibilitatea serviciilor electronice încă variază în UE.
14. Raport de țară pentru România privind Indicele economiei și societății digitale (DESI) pentru anul 2018, disponibil online <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-2018-report>, accesat la data de 25 ianuarie 2023.
15. United Nations. E-Government Survey 2020 - Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. New York: United Nations.

16. United Nations. (2020b). UN E-Government Knowledgebase, disponibil online <https://publicadministration.un.org/egovkb>, accesat la data de 4 decembrie 2022.

Surse online:

1. Autoritatea Daneză pentru Afaceri, disponibil online <https://danishbusinessauthority.dk/>, accesat la data de 12 februarie 2023.
2. Direcția Generală Permise de Conducere și Înmatriculări, disponibil online <https://www.drpciv.ro/drpciv-booking/activities/12>, accesat la data de 23 februarie 2023.
3. Direcția de Evidență a Populației, disponibil online <https://data.gov.ro/organization/directia-evidenta-persoanelor-admin-baze-de-date?page=1>, accesat la data de 11 martie 2023
4. Guvernul României, disponibil online <https://gov.ro/ro>, accesat la data de 11 martie 2023.
5. Indicele economiei și societății digitale (DESI) 2022, România, disponibil online <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> accesat la data de 25 ianuarie 2023.
6. Indicele economiei și societății digitale (DESI) 2020, România disponibil online <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> accesat la data de 25 ianuarie 2023.
7. Indicele economiei și societății digitale (DESI) 2021, Grecia, disponibil online <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2021>, accesat la data de 25 ianuarie 2023.
8. Indicele economiei și societății digitale (DESI) 2021, Croația, disponibil online <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/digital-economy-and-society-index-desi-2021>, accesat la data de 25 ianuarie 2023.
9. Invest in Spain, disponibil online www.investinspain.org, accesat la data de 10.12.2022
10. Oficiul Național al Registrului Comerțului, disponibil <https://portal.onrc.ro/ONRCPortalWeb>, accesat la data de 23 februarie 2023.
11. Servicii electronice ale registrelor și sistemelor, disponibil online www.rik.ee, accesat la data de 15 februarie 2023.
12. Sistemul online al Autorității Daneze Auto, disponibil online la <https://skat.dk/data.aspx?oid=2234509>, accesat la data de 12 februarie 2023.
- 13.

14. Site-ul primăriei municipiului Cluj-Napoca, disponibil online <https://www.e-primariaclujnapoca.ro/buletine/>, accesat la data de 11 martie 2023
15. Platforma digitală a Administrației estoniene a transporturilor, disponibilă online la <https://eteenindus.mnt.ee>, accesat la data de 4 februarie 2023.
16. Viderity. The Future of Digital Government, 2018. Disponibil online: <https://viderity.com/2018/10/09/thefuture-of-digital-government/>, accesat la data de 4 decembrie 2022.
17. www.administrative-burdens.com, accesat la data de 13 octombrie 2022.
18. <https://primariaclujnapoca.ro>, accesat la data de 11 februarie 2023.
19. <https://www.emta.ee>, accesat la data de 4 februarie 2023.
20. <https://www.politsei.ee>, accesat la data de 4 februarie 2023.
21. https://virk.dk/myndigheder/stat/ERST/selvbetjening/Start_virksomhed/, accesat la data de 12 februarie 2023.