

## UN MODEL COMPREHENSIV AL TRANSPARENȚEI ÎN ADMINISTRAȚIA PUBLICĂ

### A COMPREHENSIVE MODEL OF TRANSPARENCY IN PUBLIC ADMINISTRATION

DOI: 10.5281/zenodo.5565008

UDC: 352:316.77

**Valentina CORNEA**

Universitatea „Dunărea de Jos” Galați

E-mail: valentina.cornea@ugal.ro

ORCID ID: 0000-0001-6469-1283

**Rezumat:** În accepțiune generală transparența este un instrument pentru monitorizarea activității administrației publice, dar și un instrument pentru asigurarea bunei guvernări. Articolul subliniază diferite elemente de transparență în administrația publică, concentrându-se pe caracterul și efectele sale adesea surprinzătoare și chiar paradoxale. În acest studiu propunem un model simplu și comprehensiv privind asigurarea transparenței în administrația publică locală. Pornim de la premisa că efectele transparenței, definită în termeni de impact tangibil, depinde în practică de modul în care reacționează alți actori. Reacțiile pot fi de două feluri: indirecte - atunci când mass-media, partidele politice de opoziție sau alegătorii dezvăluie / recunosc ca problemă abuzurile autorităților; și directe când autoritățile iau decizii obligatorii ca răspuns la o problemă.

**Cuvinte cheie:** transparență, responsabilitate, vizibilitate, deductibilitate

**Abstract:** In a general sense, transparency is a tool for monitoring the public administration activity, but also a tool for ensuring good governance. This paper highlights various elements of transparency in public administration, focusing on its often surprising and even paradoxical nature and effects. In this study, we propose a simple and comprehensive model of ensuring transparency in local public administration. We start from the premise that the effects of transparency, defined in terms of tangible impact, depend in practice on how other actors react. Reactions can be of two kinds: indirect – when the media, opposition political parties or voters reveal/acknowledge the abuse of the authorities as a problem; and direct when the authorities make binding decisions in response to a problem.

**Key words:** transparency, accountability, visibility, deductibility.

### Introducere

Transparența în administrația publică este în general instrumentul dorit, încurajat și permis pentru a spori eficiența actului de guvernare și al deciziilor adoptate de către autorități. Supunerea procesului de adoptare a deciziilor unui

control mai mare a devenit valoare publică, iar statele au adoptat proceduri în acest sens. Considerată „opusul secretului”, acolo unde este practică, transmite ideea de onestitate și integritate (Ball, 2009, p.296), răspundere, responsabilitate (Fox, 2007, p.663, Hosseini, 2018, p. ), dar și responsabilizare, oglindind un anumit comportament al individului în raport cu alții și în raporturile lui cu societatea (Costache, 2016, pp. 25-28), reziliență organizațională (Al Balushi, 2021, p.1246), contribuie la reducerea corupției și a funcționării defectuoase a administrației publice, prin faptul că se poate asigura monitorizarea activității administrației publice de către cetățenii interesați, cât și de organizațiile societății civile (Pîrvan, 2015), condiție pentru crearea valorii publice (Douglas & Meijer, 2016 p. 941) sau indicator al sănătății morale a unei organizații (Bennis, Goleman și Biederman, 2008, p. 26) precum și instrument de control într-un scenariu de criză economică și financiară (Alcaide-Muñoz & Bolívar, 2015)

Transparența este obiect de studiu frecvent explorat de cercetători, existind o bogată literatură în acest sens. Cu toate acestea, particularitățile și subtilitățile inerente transparenței, cum ar fi supraîncărcarea informațiilor sau interpretabilitatea, sunt rareori acordate atenției științifice.

În acest studiu, având în vedere cazul Republicii Moldova, propunem un model simplu și comprehensiv privind asigurarea transparenței în administrația publică locală. Republica Moldova dispune de cadrul legal necesar pentru asigurarea unui proces decizional transparent și participativ. Cu toate acestea există multe probleme în aplicarea eficientă a acestuia. Aplicarea selectivă și fragmentară a legislației este una dintre problemele frecvent invocate de către autorii care studiază fenomenul. În fundamentarea modelului pornim de la premisa că efectele transparenței, definită în termeni de impact tangibil, depinde în practică de modul în care reacționează alți actori. Reacțiile pot fi de două feluri: indirecte - atunci când mass-media, partidele politice de opoziție sau alegătorii dezvăluie / recunosc ca problemă abuzurile autorităților; și directe când autoritățile iau decizii obligatorii ca răspuns la o problemă.

### **Metodologie**

În prima parte a studiului evocăm apariția și evoluția ideii de transparență. În următoarea secțiune analizăm cadrul legal privind asigurarea transparenței în Republica Moldova. În baza datelor existente privind transpunerea în practică a cadrului legal, realizăm o meta-analiză pentru a identifica elementele cheie ale unui model comprehensiv al transparenței. Datele utilizate sunt extrase din date oficiale și studii realizate recent de organizații independente din Republica Moldova.

### **Apariția și evoluția ideii de transparență**

Derivat din latinescul „transparentum” care înseamnă a transmite lumina,

cuvântul transparență este folosit în mod figurat pentru a însemna „a fi ușor de văzut”. Termenul a evoluat, înregistrând multe utilizări și semnificații – de la sensul inițial de transmitere a luminii până la ceva care este aparent sau înțeles. Acest lucru se întâmplă pentru că oamenii dau sens mediului lor prin clarificarea progresivă a sensului cuvintelor pe care le folosesc, rezolvând ambiguitățile (Ball, 2009, p. 296). Dacă un cuvânt devine încărcat de valoare acceptată, acesta duce la anumite acțiuni și comportamente. În această ordine de idei, și într-o abordare postmodernistă, transparența poate fi definită prin trei metafore, care afectează modul în care vor fi create politicile și, implicit, puse în aplicare: 1) transparența ca valoare publică îmbrățișată de societate pentru a contracara corupția; 2) transparența sinonimă cu luarea deciziilor deschise de către guverne și organizații non-profit; 3) transparența ca instrument complex de bună guvernare în programe, politici, organizații și națiuni. Carolyn Ball susține că în prima metaforă, transparența este subtil legată de responsabilitate. Luarea deciziilor de o manieră transparentă este o componentă a responsabilității. Cea de-a doua metaforă încurajează deschiderea și preocupările pentru protecția datelor. Cea de-a treia sugerează eficiență și eficacitate în activitatea administrativă. Prin mesajul transmis de aceste metafore se așteaptă ca organizațiile și națiunile să își desfășoare activitățile de zi cu zi responsabil și eficient (Ball, 2009, p. 296).

Utilizarea pe larg a cuvântului transparență s-a răspândit odată cu apariția acestuia în politicile Băncii Mondiale la începutul anilor 1990. Așa-numita poziție neutră din punct de vedere politic a băncii a dus la progrese economice reduse, costuri ridicate pentru cetățenii țărilor în curs de dezvoltare din cauza șifonării banilor.

Discuțiile informale dintre Peter Eigen, manager la Banca Mondială Kamal Hossein și Laurence Cockcroft privind corupția guvernamentală și în afaceri au culminat cu fondarea unei organizații non-profit, Peter Eigen fiind convins că nu poate aborda corupția din poziția sa în cadrul Băncii Mondiale. Pentru denumirea organizației, între „Integrity International” și „Honesty International” s-a optat pentru „Transparency International”. Utilizarea cuvântului s-a răspândit în convențiile Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OECD) și în directivele Congresului către Fondul Monetar Internațional. Documentele acestor organizații au oferit recomandări de politici pe care țările să le adopte pentru a asigura transparența prin politici credibile privind conflictul de interese, proces decizional deschis și execuția bugetelor, libertatea de informare și participarea cetățenilor la formularea și implementarea politicilor publice și responsabilitatea întreprinderilor de stat.

Învestigând modul în care transparența internă are impact asupra rezistenței organizaționale într-o entitate publică, Al Balushi (2021) arată că și transparența internă contribuie la o mai bună pregătire pentru condițiile adverse,

sporind capacitatea de a cumula, localiza și partaja cunoștințe. În mod similar, sistemele de management îmbunătățesc transparența internă prin eficientizarea fluxului de comunicare, utilizarea indicatorilor și acumularea unei baze de date.

Pe lângă multele efecte pozitive, transparența însăși nu este lipsită de capcanele sale. În anumite circumstanțe și nu neobișnuite, transparența poate fi chiar inamicul bunei guvernări (Bannister & Connolly, 2011). Opinia larg răspândită că o mai mare transparență în instituții duce la rezultate mai bune este considerată o viziune prea entuziastă. (Breton și colab. 2007, 1).

O limită a asigurării transparenței în procesul decizional poate fi nedorința de a documenta problemele de teama unor critici ulterioare. Transparența poate duce la gândire defensivă și precauție excesivă - o întoarcere la cultura de evitare a riscurilor personale cu toate costurile pe care noul management public a încercat să o elimine. Strâns legat de această lucră este problema conformității. Funcționarii publici arareori sunt dispuși să exploreze politici sau poziții noi și care pot oferi o contrabalanță la puterea politicianilor, și în special a elitelor politice. O altă limită se referă la costuri. Transparența poate costa mai mulți bani decât economisește pe măsură ce volumul de informații disponibile crește. Irlanda, după rezultate înregistrate privind asigurarea transparenței, a fost nevoită să facă compromisuri între cost și acces. Sistemele deschise reprezintă o altă consecință neintenționată a transparenței: nu există certitudinea că cetățenii au capacitatea de a analiza corect și eficient o politică publică, un buget al administrației locale, etc. S-a constatat, spre exemplu că în Grecia bugetele publice erau ficțiuni ingenioase, Enron Corporation este în general o companie transparentă, doar că informațiile furnizate erau imposibil de înțeles (Bannister & Connolly, 2011). Aceste limitări duc la reducerea rolului transparenței, diminuându-i utilitatea practică.

### **Modele de asigurare a transparenței**

Un model de asigurare a transparenței se conturează în funcție de discurs politic dominant. Un discurs dominant se poate referi la libertatea de informații ca un drept civil („dreptul de a ști”), implicând un conflict de interese între guvern și public, la noi forme de colaborare guvernare și sporirea încrederii cetățenilor, făcând, fără îndoială, guvernarea mai eficientă (cf. OECD, 2003) sau poate fi un concept economic, care se referă la performanța organizațiilor publice. Cert este că orice model trebuie adaptat contextului și realităților social politice.

Literatura de specialitate releva mai multe modele de referință, elaborate din diferite perspective – tehnic, logistic, cu finalitate socială. Spre exemplu, Hosseini, *et al* (2018) propun patru modele de referință pentru cerințele de transparență în sistemele de informații, pentru a permite inginerilor și analiștilor de sisteme de informații să gestioneze mai bine cerințele de transparență ale părților interesate. Aceste modele de referință surprind: (1) actorii implicați în procesul de furnizare a transparenței și fluxul de informații dintre aceștia, (2)

semnificația informațiilor făcute transparente prin divulgarea informațiilor, (3) utilitatea acestor informații pentru o public special în ceea ce privește furnizarea acestora cu capacități de luare a deciziilor prin intermediul informațiilor dezvăluite și (4) calitatea informațiilor dezvăluite părților interesate.

Leite, J. & Cappelli (2010, p.131) propun o scară de transparență cu scopul de a ajuta organizațiile să distingă ce este transparența și cum pot demonstra transparența. Scara conține cinci cerințe non-funcționale: accesibilitate, utilizare, informativitate, înțelegere și auditabilitate. Această scară poate fi utilizată în scopul de a ajuta organizațiile să distingă ce este transparența și cum pot demonstra transparența.

Un model cuprinzător de factori determinați ai transparenței este elaborat de Ricardo M. și Marijn J. (2019). Nu este o teorie testată, dar poate cea mai cuprinzătoare relatare privind factorii determinanți și efectele acestora în domeniul transparenței. Modelul prezintă relația dintre 42 de determinanți și 8 efecte posibile și unifică diferite puncte de vedere asupra transparenței într-un singur model. Cei 42 de determinanți identificați sunt incluși în patru grupe principale.

**Tabelul 1 Factori determinanți ai transparenței**

1	Calitatea datelor	Aspectele care determină calitatea datelor și informațiilor oferite
2	Calitatea sistemului	Caracteristicile sistemelor utilizate pentru publicarea datelor
3	Caracteristici organizaționale	Varietatea de organizații care publică date și informații
4	Caracteristici individuale	Varietate de utilizatori ai datelor și informațiilor oferite

Sursa: elaborat în Ricardo M. și Marijn J. (2019)

Modelul a fost denumit „Teoria ferestrei” deoarece creează o „fereastră” prin care se observă guvernarea și astfel poate fi depășită asimetri informațională. Există două părți: cei care privesc prin fereastră și cei care determină ce este prezentat în fereastră. Metafora ferestrei este suficient de sugestivă, arătând că aceasta este eficientă în timpul zilei, rămânând întunecată noaptea, dacă cei care privesc sunt privați de lumină. Asocierea este similară observațiilor lui Snowden (2002), care vorbește despre limitele superioare și inferioare ale abstractizării acceptabile și despre problemele comunicării dincolo de aceste limite. Unele tipuri de date și informații, deși sunt accesibile prin proceduri de liber acces, sunt dificil de a fi înțelese fără explicații suplimentare. În această ordine de idei, Karina Furtado Rodrigues (2020) consideră că transparența poate fi recunoscută pe baza a două elemente, ambele necesare și suficiente atunci când sunt împreună

- vizibilitate și deductibilitate. Vizibilitatea este formată de indicatorii (1) exhaustivitate și (2) identificabilitate, adică cât de ușor ar fi găsirea datelor. Deductibilitatea poate cuprinde numeroase elemente, de la capacitatea de a deduce ceva din informațiile existente până la satisfacerea nevoilor și cererilor unui anumit public țintă.

### **Dezideratul transparenței în Republica Moldova**

Existența unor acte normative speciale în domeniul informării, consultării și participării în procesul decizional, prevederi exprese în Codul administrativ, hotărâri de guvern privind mecanismul de consultare publică și paginile oficiale ale autorităților administrației publice în rețeaua Internet plasează Republica Moldova în rândul țărilor cu un cadru normativ elaborat pentru asigurarea transparenței. Comprehensibilitatea și transparența acțiunilor autorităților publice sunt solicitate în mod expres prin art 32 din Codul administrativ:

(1) Procedura administrativă se structurează astfel încât participanții să poată înțelege fiecare etapă a procedurii. Dacă este necesară contribuția unui participant, acestuia i se comunică neîntârziat, într-un limbaj clar și ușor de înțeles, acțiunile care trebuie întreprinse.

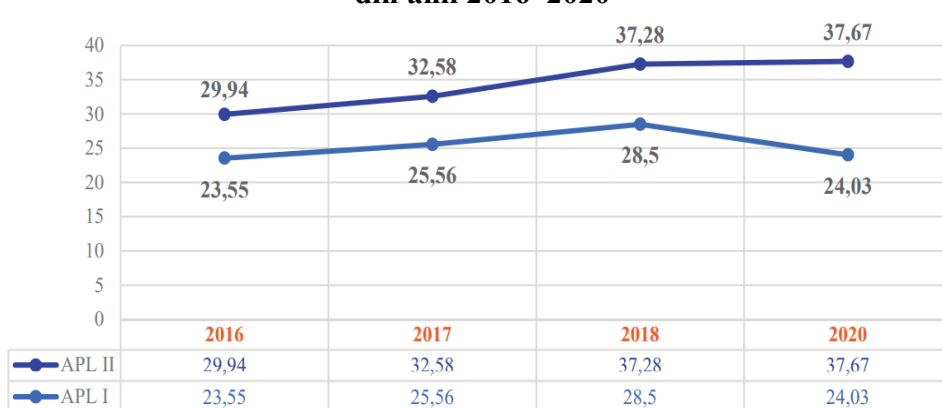
(2) În condițiile legii, autoritățile publice trebuie să asigure participarea neîngrădită la procedura administrativă a persoanelor interesate.

În pofida existenței unui amplu cadru legal, autoritățile administrației publice locale aplică selectiv și fragmentar legislația privind transparența în procesul decizional.

Studiile arată că cel mai utilizat instrument pentru asigurarea transparenței este pagina web a autorității locale (în medie de 95,58%), urmată de rețelele de socializare – (78,37%), poșta electronică (58,66%), panoul informativ (58,36%) și ziarele (45,58%) (Promo-LEX, p. 2021, p.7). 10 din 60 de orașe și sate monitorizate de IDIS Viitorul nu au pagini web, fie sunt nefuncționale (Dondușeni, Criuleni, Otaci, Baurci, Corjeuți, Sipoteni, Gura Galbenei, Costești, Chișcăreni și Ruseștii Noi) (IDIS Viitorul, p. 10-11).

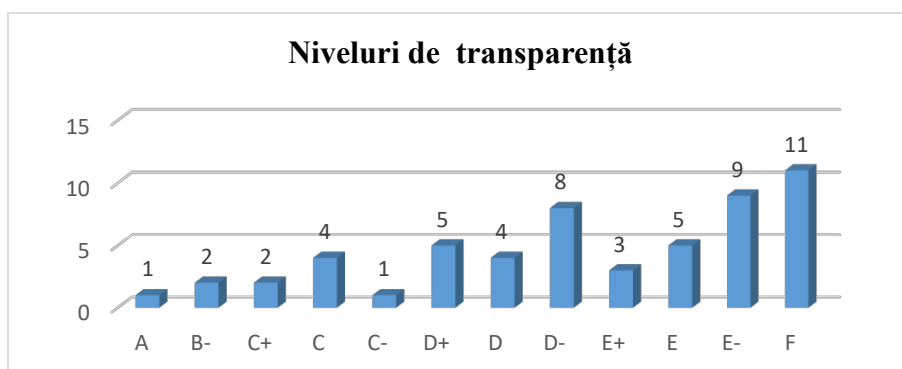
Media generală a transparenței, evaluată după 11 indicatori pentru o perioadă de 5 ani se situează sub 50 %. Criteriul cu cele mai mari ponderi în asigurarea transparenței este participarea în procesul decizional (32%), accesul la informații (16 %) și bugetarea (12%). La polul opus se află administrarea proprietății publice (7%), Etica profesională și conflictul de interese, (6 %), Investițiile, întreprinderile municipale și participarea în societățile comerciale (6 %), Serviciile sociale (4 %). (IDIS Viitorul, p. 7).

### Media generală a transparenței autorităților publice locale în clasamentele din anii 2016–2020



Sursa: Raportul de monitorizare *Transparența autorităților administrației publice locale din Republica Moldova în anul 2019*. IDIS „Viitorul”

Datele raportului IDIS „Viitorul” relevă faptul că în anul 2019, șapte autorități publice raionale (22%) și 35 autorități publice locale (58%) nu au adus la cunoștința publicului proiectele de decizii și materialele aferente acestora până la ședința autorității publice, iar 15 administrații raionale (47%) și 18 administrații locale (30%) parțial au adus la cunoștință astfel de documente. Acest fapt a limitat dreptul și posibilitatea cetățenilor de a cunoaște conținutul proiectelor de acte ce au fost discutate în ședințele autorităților administrației publice raionale și locale. Numai 10 autorități publice raionale (31%) și șapte autorități publice locale (12%) au respectat în totalitate aceste cerințe (Raport IDIS Viitorul). Cele mai transparente 5 autorități de nivelul II sunt raioanele Strășeni, Fălești, Criuleni, Cahul, Soroca. La polul opus se află Călărași, Nisporeni, Ocnița, Taraclia, Briceni.



Sursa: *elaborat de autor în baza datelor din Raportul de monitorizare Transparența autorităților administrației publice locale din Republica Moldova în anul 2019*. IDIS „Viitorul”

Evaluate după cei 11 indicatori, autoritățile publice locale sunt încadrate în 12 niveluri de transparență. Nivelul A reprezintă cel mai înalt grad de transparență grad, nivelul F – cel mai scăzut. Cele mai multe autorități se regăsesc în categoria F (11), cu un nivel sporit de transparență fiind identificată o singură autoritate.

Informarea insuficientă a autorităților cu referire la prevederile legii, resurse tehnice și financiare limitate, dar și lipsa unor mecanisme de control și sancționare pentru nerespectarea transparenței decizionale sunt cauzele cel mai des invocate în asigurarea defectuoasă a transparenței.

### **Discuții și concluzii**

Definiția legală a transparenței în legislația națională exprimă în mod clar scopul acesteia – informare, în mod deschis și explicit privind activitatea desfășurată de către autoritățile publice, implicit consultarea cetățenilor în procesul de elaborare și de adoptare a deciziilor, considerând *a priori* cetățenii „părți interesate” în procesul de elaborare a deciziilor. Transpusă într-o narațiune, definiția respectivă ar arăta astfel: A, ca parte obligată de lege, oferă informații părților interesate B, astfel încât părțile interesate B să poată utiliza informațiile în procesul de luare a deciziilor. Sau: ca parte interesată, A dorește să obțină informații de la părți interesate B, astfel încât să poată folosi informațiile în luarea deciziilor. Este lesne de observat că pentru A comportamentul este reglementat, pentru B este voluntar. Implicarea sau neimplicarea lui B în procesul de luare a deciziilor nu este pasibilă de sancțiuni, la fel cum și pentru A nu există sancțiuni pentru modul în care alege să informeze, cu excepția cazurilor în care se constată că A, prin comportamentul său a încălcat prevederi exprese.

Această situație relevă faptul că doar oferirea de date și informații nu reprezintă nici garanția că „părțile interesate” se vor implica în procesul de luare a deciziilor, nici faptul că activitatea administrației publice este dezvăluită corect, suficient, inteligibil etc. pentru cetățeni.

Carențele cadrului legal pot fi diminuate prin aplicarea unui model, adaptat pentru contexte specifice, în care se vor regăsi cu precădere următoarele elemente:

1. Furnizori de date și informații. Se referă la actori identificabili, în esență burocratici, care produc informații și se bazează pe ele atunci când acționează. Controlează aceste informații și pot fi forțați să le elibereze. Observația noastră este că nu doar autoritățile publice pot apărea în calitate de furnizor de informații. Acestea pot fi oferite și de către cetățeni (ex. expertiza acestora în cadrul procesului decizional). Rolul autorității publice este să analizeze, (într-un cadru transparent!) utilitatea acesteia pentru fundamentarea de politici și acțiuni.

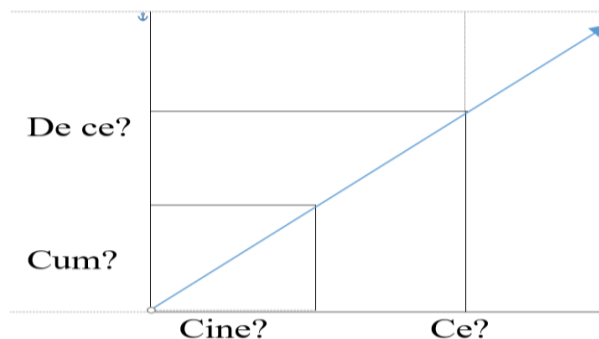
2. Informații și date. Informațiile produse există în mare parte sub formă



de documente. Observația pe care o formulăm este că cetățeanului ar trebui să-i fie furnizate mai degrabă informații publice, decât documente publice. În multe cazuri, informațiile furnizate de autoritățile publice sunt în forme și structuri care nu sunt de înțeles de către receptorii de informații. Aceste forme pot include tabele, diagrame complicate, cifre aglomerate și texte lungi, care sunt pot fi adevărate, dar inutile. Mai multe studii evidențiază importanța interpretării informațiilor furnizate. De exemplu, este susținut că un serviciu public este considerat transparent atunci când informează părțile interesate, precum și le explică deciziile (Stirton & Lodge, 2001). Explicațiile textuale simple (Hosseini, 2018), sinteza și interpretarea se impun având în vedere diversitatea probabilă a abilităților cognitive ale receptorilor de informații.

3. Public capabil și motivat să înțeleagă mesajele dezvăluite și semnificația acestora. Publicul așteaptă revelarea acțiunilor autorităților publice, astfel încât acesta să poată acționa asupra sa, folosind canalele adecvate ale discursului public și ale vocii democratice. Transparența nu este pe deplin realizată decât dacă publicul larg este conștient de disponibilitatea informațiilor și știe cum să acceseze astfel de informații și le utilizeze.

Transpuse schematic, aceste elemente arată astfel:



**Fig. 1 Model de referință pentru asigurarea transparenței**  
(prezentare proprie)

Întrebările Cine? și Cum? înseamnă punerea la dispoziție a informațiilor cu privire la etapele procesului decizional, precum și modul în care sunt puse la dispoziție informațiile. Acest cadran reprezintă vizibilitatea, compusă din indicatori de completitudine și verificabilitate. Întrebarea principală, care asigură criteriul deductibilității din documente este Cum?. Capacitatea de a deduce ceva din informațiile prezentate depinde de subiectul care le valorifică. Când primarul spune că nu va exclude o majorare a impozitelor, se poate deduce că s-a consultat cu noi consilieri financiari, deoarece vechii consilieri erau în favoarea reducerilor de impozite.

Întrebările Ce? și De ce? reprezintă cerința de a explica justificarea

deciziilor și / sau acțiunilor administrației publice, precum și a părților interesate. Întrebarea principală aici este „de ce?”, asigurând criteriul acționalibilității, uneori denumit luarea deciziilor în cunoștință de cauză (Hosseini, 2018).

Acest articol a rezumat câteva dintre problemele cheie ale transparenței în administrația publică. Necesitatea unui model comprehensiv se impune din mai multe motive. În primul rând, nu toți cetățenii sunt înzestrați cu aceleași capacități cognitive, și nici nu se impune o asemenea „alinieră”. Gradul de familiarizare cu cadrul legal, cunoașterea suficient de bine a tuturor subiectelor de pe agenda publică, experiența pentru a înțelege de ce sunt necesari anumiți pași sau de ce trebuie să se facă ceva într-un anumit mod etc sunt diferite. În modelul propus am inclus elemente care să asigure deopotrivă și oferta și cererea de transparență. Natura și obiectivele transparenței sunt susceptibile să difere în funcție de situație și modelul poate fi utilizat pentru a selecta factorii determinanți care sunt adecvați unui context dat.

#### Referințe bibliografice:

1. Al Balushi, M. How internal transparency impacts organizational resilience, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 2021, Vol. 38 No. 5, pp. 1246-1263. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-04-2020-0108>.
2. Alcaide-Muñoz L., Rodríguez Bolívar M.P. Determining Factors of Transparency and Accountability in Local Governments: A Meta-Analytic Study, *Lex Localis*, Vol 13 No 2 (2015)
3. Auger, G. A. *Trust Me, Trust Me Not: An Experimental Analysis of the Effect of Transparency on Organizations*. Journal of Public Relations Research, 2014. 26 (4), 325–343. doi:10.1080/1062726x.2014.908722
4. Ball C. What Is Transparency? *Public Integrity*, Fall 2009, vol. 11, no. 4, pp. 293–307 DOI 10.2753/PIN1099-9922110400, p. 296-297.
5. Bannister, F. and Connolly, R. The Trouble with Transparency: A Critical Review of Openness in e-Government, *Policy & Internet*, 2011, Vol. 3: Iss. 1, Article 8. <http://www.psocommons.org/policyandinternet/vol3/iss1/art8>, DOI: 10.2202/1944-2866.1076
6. Bennis, W., Goleman, D., & Biederman, P. W. Creating a transparent culture. *Leader to Leader*, 2008, 50, 21–27.
7. Costache, M. *Răspunderea civilă delictuală pentru fapta altei persoane*. Bucharest: Pro Universitaria, 2016.
8. Douglas S. & Meijer A. Transparency and Public Value—Analyzing the Transparency Practices and Value Creation of Public Utilities, *International Journal of Public Administration*, 2016, 39:12, 940-951, DOI: 10.1080/01900692.2015.1064133.
9. Fox J. The uncertain relationship between transparency and accountability, *Development in Practice*, 2007, 17:4-5, pp. 663-671, DOI:

- 10.1080/09614520701469955.
10. Hosseini, M., Shahri, A., Phalp, K. *et al.* Four reference models for transparency requirements in information systems. *Requirements Eng* 23, 2018, 251–275 <https://doi.org/10.1007/s00766-017-0265-y>.
  11. Leite, J., Cappelli C Software transparency. *Business & Information Systems Engineering*, 2010, 2 (3):127–139.
  12. Pîrvan, V. *Transparența procesului decizional în cadrul autorităților administrației publice locale. Dificultăți și soluții.* IDIS ”Viitorul”, Policy Brief, nr. 3, 2015.
  13. Pîrvan, V. *Raportul de monitorizare Transparența autorităților administrației publice locale din Republica Moldova în anul 2019*, IDIS ”Viitorul”, 2019.
  14. Stirton, L., & Lodge, M. Transparency Mechanisms: Building Publicness into Public Services. *Journal of Law and Society*, 2001, 28 (4), 471–489. <http://www.jstor.org/stable/3657957>
  15. \*\*\*Monitorizarea transparenței activității administrației publice locale de nivelul II și a UTA Găgăuzia. Promo–LEX, Chișinău, 2021.