



Direcția Generală Programe de Dezvoltare Urbană și Fonduri Europene  
Serviciul Fonduri Europene

Nr. 168022 / 12.09.2023

## RAPORT DE SPECIALITATE

Sectorul 2 al Municipiului București implementează proiectul „*Administrație publică digitalizată și eficientă pentru cetățenii sectorului 2*” - cod SMIS 155749/cod SIPOCA 1267, finanțat prin **Programului Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020**, Axa prioritară 2 - Administrație publică și sistem judiciar accesibile și transparente, Obiectivul specific 2.1 - Introducerea de sisteme și standarde comune în administrația publică locală ce optimizează procesele orientate către beneficiari în concordanță cu SCAP, Cererea de proiecte POCA/1014/2/1 (CP18/2022 pentru regiunea mai dezvoltată) - *Fundamentarea deciziilor, planificare strategică și măsuri de simplificare pentru cetățeni la nivelul administrației publice locale din regiunea mai dezvoltată*, conform **contractului de finanțare nr. 828/02.08.2022**.

**Obiectivul general al proiectului** vizează consolidarea capacității instituționale și eficientizarea activității la nivelul Sectorului 2 al Municipiului București în ceea ce privește exercitarea atribuțiilor prevăzute de OUG 57/2019 privind Codul Administrativ, prin implementarea de măsuri pentru îmbunătățirea procesului decizional și a planificării strategice și de digitalizare, menite să ajute la creșterea calității procesului administrativ, pentru a răspunde în mod fundamentat și coerent nevoilor comunităților locale.

**Unul din obiectivele specifice** ale proiectului este dezvoltarea de mecanisme și proceduri standard pentru fundamentarea deciziilor și planificarea strategică pe termen lung în concordanță cu SCAP, prin elaborarea Strategiei de transformare digitală a Sectorului 2, iar pentru realizarea acestui obiectiv specific se are în vedere activitatea **A4 - Dezvoltarea Strategiei de transformare digitală a Sectorului 2**, activitate eligibilă care contribuie la atingerea următorului *Rezultat de program RI - Mecanisme și proceduri standard implementate la nivel local pentru fundamentarea deciziilor și planificarea strategică pe termen lung*.

Activitatea *A4. Dezvoltarea Strategiei de transformare digitală a Sectorului 2*, presupune elaborarea unei strategii de transformare digitală la nivelul Sectorului 2 al Municipiului București, care va crea premisele și contextul creării unei infrastructuri digitale și va standardiza mijloacele și instrumentele de lucru la nivelul sectorului. Strategia de transformare digitală va oferi răspunsuri la întrebările/provocările esențiale: ce activități și fluxuri de lucru vor fi digitalizate și în ce măsură, care sunt rațiunile și beneficiile digitalizării, ce metodologie va urma procesul de transformare digitală (care sunt pașii logici pentru o



transformare digitală de succes), cum monitorizăm progresul și care va fi rolul și contribuția fiecărui actor implicat în proces (echipe interne, organismul de guvernare, parteneri privați etc), creând astfel o calibrare între situația actuală, obiectivele pe termen lung și pașii necesari pentru transformare prin digitalizare. Transformarea digitală fiind prin definiție holistică, strategia de transformare digitală va contribui la identificarea elementelor constructive a componentelor de integrare și colaborare, a riscurilor și a oportunităților.

Strategia de transformare digitalizare va fi adusă la cunoștința:

1. angajaților astfel:

- Comunicat intern din partea conducerii instituției cu privire la rolul;
- Prin afișe în cadrul instituției;
- Prin introducerea competențelor digitale în toate fișele de post din instituție;
- Prin workshop-uri cu fiecare compartiment în parte;
- Prin acțiuni de conștientizare cu privire la rolul și responsabilitatea fiecărui angajat în

acest proces;

2. comunității astfel:

- Prin afișe ce vor fi postate la toate asociațiile cu privire la conceptul de digitalizare;
- Prin fluturași informativi cu privire la beneficiile cetățenilor care vor fi înmânați sau distribuiți la toate ghișeele instituției.

În vederea implementării proiectului „**Administrație publică digitalizată și eficientă pentru cetățenii sectorului 2**” - cod SMIS 155749/cod SIPOCA 1267 și în conformitate cu termenii prevăzuți în Cererea de Finanțare, respectiv *Activitatea A4. Dezvoltarea Strategiei de transformare digitală a Sectorului 2*, a fost încheiat Contractul de prestări servicii de consultanță în vederea elaborării strategiei de transformare digitală cu numărul de înregistrare 25829 / 09.02.2023, modificat/completat prin Act adițional 1, cu numărul de înregistrare 97052 / 27.03.2023.

Conform contractului de servicii nr. 25829 / 09.02.2023, încheiat între Sectorul 2 al Municipiului București și S.C. KPMG Advisory S.R.L., modificat/completat prin Act adițional 1 cu nr. 97052 / 27.03.2023, au fost prestate serviciile de consultanță în vederea elaborării strategiei de transformare digitală pentru proiectul „*Administrație publică digitalizată și eficientă pentru cetățenii sectorului 2*”, cod SIPOCA 1267/MySMIS2014+ 155749, pentru o perioadă de maximum 10 ani, până în anul 2033.

Etapele prevăzute în Caietul de sarcini și parcurse în procesul de elaborare a strategiei de transformare digitală pentru proiectul *Administrație publică digitalizată și eficientă pentru cetățenii sectorului 2*”, cod SIPOCA 1267/MySMIS2014+ 155749, au fost următoarele:

1. **Realizare capitol „Raportul de diagnoză multi-instituțională”** cu privire la gradul de pregătire pentru digitalizare al instituțiilor - imaginea la nivel de municipiu și imaginea la nivel de instituție publică, având următorul conținut:
  - descrierea la nivel înalt a situației actuale privind nivelul de informatizare și transformare digitală în contextul dezvoltării serviciilor electronice (având în vedere o abordare holistică și integrată, cu orizont de dezvoltare pe termen mediu și lung);
  - descrierea infrastructurii hardware, software și servicii electronice existente la nivelul administrației publice din Sectorul 2 (ce cuprinde preluarea de date de la nivelul tuturor



- instituțiilor publice locale);
- prezentarea datelor statistice rezultate din inventarul resurselor IT, alături de interpretarea rezultatelor, concluzii și observații;
  - analiza proceselor legate de IT sau care se pretează la suport IT, din primărie și instituțiile publice subordonate;
  - un inventar detaliat al resurselor IT existente, precum și o analiză a situației existente și a nevoilor personalului din primărie și instituții subordonate, prin chestionare specializate:
    - Grad de alfabetizare digitală, nevoi de instruire pe departamente;
    - Nevoi legate de digitalizare / IT;
  - și analiza SWOT – prezentarea punctelor tari, slabe, oportunităților și amenințărilor privind informatizarea Sectorului 2, cu defalcarea sectorială a analizei, precum și o analiză cantitativă a criticalității pentru toate punctele din analiza SWOT;
2. **Realizare capitol „Definirea obiectivelor procesului de transformare digitală și portofoliul de proiecte”**, având următorul conținut:
- Obiectivele procesului de transformare digitală, ce includ următoarele:
    - Expunerea de motive;
    - Viziunea cu orizont de timp 2033 și ținte pentru 2028;
    - Direcții majore și repere de progres;
    - Sinteza diagnozei pe componente sectoriale și direcții strategice cu indicatori de succes pentru fiecare componentă sectorială;
    - Obiective strategice;
    - Racordarea strategiei la orientările strategice de scară superioară (naționale, europene);
    - Presupuneri și limitări relevante pe care se bazează strategia;
    - Politici publice actuale relevante pentru strategia de informatizare;
    - Criterii de diferențiere strategică din perspectiva competitivității;
    - Deciziile strategice recomandate la nivel de instituție (on-cloud versus on-premise, dezvoltare/administrare internă versus externalizare etc.);
    - Politicile publice propuse în raport cu obiectivele strategice;
    - Arhitectura IT integrată cuprinzând sistemele IT existente și propuse, precum și descrierea interfețelor dintre ele;
  - Portofoliul de proiecte care trebuie implementate pentru atingerea obiectivelor strategice. Pentru fiecare proiect, a fost inclus:
    - Denumire, scurtă descriere;
    - Justificarea pentru respectivul proiect;
    - Lista cu acțiuni minime/maxime pentru atingerea obiectivului fiecărui proiect;
    - Sursa de bugetare (identificarea posibilelor surse de finanțare europene);
    - Proiectele sunt corelate cu volumul și natura serviciilor publice, precum și capacitățile de finanțare proprii sau atrase ale beneficiarului. Au fost propuse proiecte pe termen scurt, mediu și lung.
3. **Realizare capitol „Modelul de matrice digitală instituțională”**, care va face posibilă crearea infrastructurii digitale și standardizare a mijloacelor și instrumentelor de lucru și care de asemenea demonstrează modul în care proiectele propuse ajută la realizarea

obiectivelor strategiei, precum și analiza priorităților și interdependențelor dintre ele, astfel:

- Pentru fiecare proiect a fost întocmită o fișă detaliată de proiect, care a inclus:
  - Obiectivul major, obiective specifice
  - Analiza de impact a proiectelor relativ la obiectivele strategice
  - Prioritatea proiectului (mică, medie, mare)
  - Importanța proiectului (bine de avut / important / critic )
  - propunerea unui calendar de implementare care să țină cont de interdependențele dintre proiecte
  - oportunitățile de finanțare;
- apoi au fost prioritizate proiectele propuse având în vedere cel puțin următoarele criterii: ordinea logică a realizării fiecărei etape, importanța, posibilitățile de finanțare nerambursabilă a acestora, impactul asupra cetățenilor, integrarea cu infrastructura existentă, și altele.

4. **Realizare capitol „Resursele ce trebuie alocate de către fiecare instituție publică implicată în proces”**, prin care:

- Fișele de proiect au fost completate cu următoarele informații:
  - coordonator potențial;
  - parteneri potențiali;
  - indicatori de rezultat;
  - indicatori de impact;
  - grupuri țintă vizate;
  - detalii tehnice ale soluției propuse (resurse necesare hardware și software);
  - buget estimat;
  - surse potențiale de finanțare;
  - precondiții pentru a lansa proiectul;
  - durată (perioadă probabilă de derulare);
  - analiza financiară pe perioada de exploatare a rezultatelor;
  - analiza economică (efectele de multiplicare) pe perioada de exploatare a rezultatelor;
- Pe baza resurselor necesare fiecărui proiect și a calendarului propus, a fost creat un necesar de resurse pe verticală pentru fiecare instituție implicată în proces, care descrie pentru fiecare an:
  - lista de proiecte care trebuie desfășurate;
  - bugetul necesar pe an și pe instituție, defalcat pe proiecte critice/importante/nice to have;
- Tot la acest capitol au fost dezvoltate politicile de securitate și guvernare IT – pentru primărie, precum și pentru serviciile publice de interes local din subordinea Consiliului Local Sector 2. Documentul de politici de securitate și guvernare IT elaborat include capitole referitoare la:
  - Antivirus, anti-malware: pentru stațiile de lucru și pentru server;
  - Securitate internet: firewall, DMZ, detecție intruziuni etc.;
  - Back-up: pentru servere și stații de lucru individuale;
  - Înaltă disponibilitate: alimentare energie, acces internet, paralelism, replicare etc.;



- Securitate aplicații: servicii de încredere, mijloace de identificare electronică, criptare date, autentificare multi-factor, schimbare parole etc.;
  - Colectare și monitorizare evenimente de performanță și securitate;
  - Tipărire;
  - Dezafectarea resurselor hardware și software existente, care devin inutile sau au probleme de securitate;
  - Apoi pentru fiecare capitol al politicilor de securitate și guvernare IT au fost precizate cel puțin: Scopul, Definițiile, Responsabilitățile, Termenele de reînnoire, Arhitectura recomandată, Proceduri;
5. **Realizare capitol „Calendarul de transformare digitală”**, capitol ce conține definiția unui calendar pe termen mediu și lung de implementare a strategiei, ținând cont de elementele de dependență între proiecte și resursele necesare;
6. **Realizare capitol „Implementare plan de acțiune și monitorizare”**, având următorul conținut:
- Planul de monitorizare, care include capitole referitoare la:
    - propuneri de acțiuni concrete de remodelare instituțională a proceselor beneficiarului;
    - propuneri pentru redefinirea responsabilităților angajaților;
    - planul de măsuri privind managementul schimbării;
    - indicatori de performanță (KPI) care să permită evaluarea atingerii obiectivelor în urma implementării proiectelor propuse; - pentru fiecare indicator va fi nume: nume, descriere, obiectiv, mod de calcul, valoare curentă;
    - Acțiunile ce vor fi realizate vor face obiectul unui calendar de migrare al proceselor de la modul de lucru pe hârtie la un mod de lucru preponderent digital, ponderea între digital și hârtie urmând a fi particularizată în funcție de fiecare structură în parte;
    - o analiză succintă a aspectelor de cultură organizațională a angajaților și a mediului de lucru în domeniul ITC, precum și recomandări generale privind cultura organizațională la nivelul instituției și a subordonatelor;
    - recomandări generale privind nevoile de training privind competențele digitale care să susțină proiectele propuse prin strategia de transformare digitală, inclusiv metodele specifice de informare, comunicare și pregătire a angajaților pentru schimbare, însoțite de exemple concrete de programe de formare și sesiuni interactive care să reducă rezistența la schimbare și să faciliteze tranziția;
    - o listă cu potențiale subiecte relevante pentru programe de training sau certificări, în funcție de fiecare proiect propus care va fi implementat;
  - Draft-ul integrat cu Strategia de transformare digitală, în elaborarea căreia a fost utilizată, ca model, *Anexa 6 - Ghidul pentru planificarea și fundamentarea procesului decizional din administrația publică locală* și în cadrul căreia au fost integrate rezultatele relevante din etapele anterioare ale procesului de elaborare al strategiei de transformare digitală;

Conform Caietului de sarcini și Contractului de servicii nr. 25829 / 09.02.2023, modificat/completat prin Act adițional 1 cu nr. 97052 / 27.03.2023, în vederea finalizării procesului de elaborare a strategiei de transformare digitală pentru proiectul ”Administrație



publică digitalizată și eficientă pentru cetățenii sectorului 2”, cod SIPOCA 1267/MySMIS2014+ 155749, documentul va fi supus dezbaterii publice în cadrul următoarei etape, astfel:

7. **Suport dezbateri publice și finalizare strategie**, etapă prin care **Strategia de transformare digitală a Sectorului 2**, fiind un document de planificare strategică, se supune consultării publice, asigurându-se transparența decizională conform legislației în vigoare, după cum urmează:
- Varianta intermediară a strategiei va fi postată pe site-ul Primăriei Sectorului 2 și va fi la dispoziția cetățenilor, în dezbateri publice, timp de 30 de zile, timp în care factorii interesați vor transmite opinia și propunerile lor la datele de contact puse la dispoziție;
  - Se va organiza o ședință de consultare publică, care va asigura respectarea legislației privind transparența decizională, moderată de reprezentantul Contractantului, la care vor participa membrii echipei de proiect;
  - În urma dezbaterii publice va fi creat un document cu toate observațiile cetățenilor, iar la fiecare se vor consemna observațiile Contractantului și ale echipei de proiect.
  - În urma dezbaterii publice și al observațiilor primite va fi finalizat documentul integrat cu Strategia de transformare digitală.

Obiectivele și activitățile proiectului sunt corelate cu direcțiile și măsurile de acțiune stabilite în „Programul de Dezvoltare Economico-Socială, organizare, amenajarea teritoriului și urbanism - Strategia de Dezvoltare Locală Integrată și Durabilă a Sectorului 2 pentru perioada 2021-2027”, privind modernizarea administrației publice locale, digitalizarea serviciilor publice și dezvoltarea competențelor digitale ale personalului Primăriei Sectorului 2.

Consultarea publică se va realiza similar tuturor proiectelor de acte normative aflate sub incidența legii transparenței în administrația publică, respectiv Legea 52/2003 cu modificările și completările ulterioare.

Luând în considerare cele mai sus prezentate, propunem spre dezbateri și aprobare **proiectul de hotărâre privind aprobarea „Strategiei de transformare digitală a Sectorului 2”**.

**Director General,**  
Cosima Cristea

**Șef Serviciu SFE,**  
Florentina Caramitru

**Manager Proiect,**  
Cristian Didiță

Întocmit,  
**Asistent manager,**  
Florin Ciocan