



Strategia de transformare digitală a Primăriei Municipiului Târgoviște

***Etapa 1 - Livrabil nr. 1 - Raportul de predare a Planului final de măsuri
care va fi implementat (măsuri premergătoare strategiei de
transformare digitală)***

Iulie 2023



Cuprins

1.	Despre autoritatea contractantă și contextul pregătirii strategiei de transformare digitală pentru PMT – Primăria Municipiului Târgoviște (conform caietului de sarcini)	3
2.	Cerințe din caietul de sarcini și angajamentele din oferta tehnică, precum și descrierea pe scurt a activităților/ concluziilor	5
3.	Limitarea responsabilității privind datele furnizate de autoritatea contractantă	7
4.	Planul de măsuri	8
	A. Organizatorice	8
	B. Comunicaționale	9
	C. Educaționale	9
	D. Umane	9
	E. Procedurale	10
	F. Tehnice	11
	G. Contractuale	11
5.	Necesitatea implementării pachetului de măsuri	12
6.	Managementul schimbării – planul de comunicare	13
	A. Grupurile țintă	13
	B. Planul de comunicare	18
7.	Lista anexelor acestui document	25



1. Despre autoritatea contractantă și contextul pregătirii strategiei de transformare digitală pentru PMT – Primăria Municipiului Târgoviște (conform caietului de sarcini)

Conform caietului de sarcini, obiectivul general este reprezentat de digitalizarea serviciilor publice oferite cetățenilor din UAT Municipiul Târgoviște, în vederea reducerii birocrăției, și crearea unui concept unitar, interconectat și interoperabil la nivelul întregului UAT prin implementarea unui sistem informatic integrat intra- și interinstituțional la nivelul aparatului de specialitate al UAT Municipiul Târgoviște.

Obiectivul specific la care contribuie realizarea serviciilor presupune crearea conceptului general de digitalizare ce va fi implementat la nivelul întregului UAT Municipiul Târgoviște prin elaborarea Strategiei de Transformare Digitală.

Proiectul este finanțat prin *Programul Operațional Capacitate Administrativă 2014-2020*, Cod apel: POCA/972/2/1/ Introducerea de sisteme și standarde comune în administrația publică locală ce optimizează procesele orientate către beneficiari în concordanță cu SCAP (Strategia pentru Consolidarea Administrației Publice).

Conform caietului de sarcini, la nivelul UAT Municipiul Târgoviște nu există o strategie de transformare digitală instituțională formalizată care să cuprindă un plan sistematic, tactic și operațional de acțiune și monitorizare, într-un calendar temporal definit. De asemenea, digitalizarea proceselor instituției este realizată parțial, fiind susținută de sisteme informatice de nișă, „silozate” și disparate.

În vederea atingerii obiectivelor UAT Municipiul Târgoviște, prezenta inițiativă urmărește continuarea procesului de transformare digitală în cadrul instituției, prin executarea unei analize în profunzime și la nivel înalt a situației curente, definirea seturilor de recomandări.

Autoritatea contractantă a prezentat în caietul de sarcini următoarele problemele critice identificate:

- Formalizarea proceselor IT este limitată și parțial aliniată la bunele practici din domeniu;
- Arhitectura aplicativă este „silozată”, cu grad redus de interfațare a aplicațiilor (interoperabilitate limitată), ceea ce poate genera probleme de calitate a datelor, multiplicarea efortului de procesare, timp adițional necesar furnizării informațiilor către beneficiari;
- Instituția nu are o strategie IT de dezvoltare pe termen mediu și lung, ceea ce poate conduce la investiții inadecvate în raport cu obiectivele asumate;



- Personalul IT nu este dimensionat în mod corespunzător, nefiind asigurată o definire clară a rolurilor. Organizarea funcției IT&C nu asigură segregarea atribuțiilor între nivelul de networking și cele de aplicații și procese.
- De asemenea, în organigrama actuală nu sunt prevăzute posturi care să faciliteze colectarea și analiza adecvata a cerințelor funcționale și tehnice necesare îmbunătățirii parcului aplicativ;
- În ceea ce privește procesele aferente funcției IT&C, acestea sunt parțial aliniate la bunele practici în domeniu și de asemenea, necesită documentare și ajustare în funcție de necesitățile instituției.

Entitățile aflate în coordonarea directă (integrală sau parțială) a autorității contractante relevante pentru pregătirea strategiei de transformare digitală sunt:

1. Direcția de Asistență Socială
2. Poliția Locală
3. Teatrul Municipal „Tony Bulandra”
4. Club Sportiv Municipal
5. Direcția de Administrare a Patrimoniului Public și Privat
6. Direcția Gradina Zoologică
7. Direcția de Salubritate
8. Direcția Complex Turistic de Natație
9. Serviciul Public Local de Pază
10. Toate instituțiile de învățământ aflate în coordonarea administrativă a primăriei (lista cu cele 40 de instituții de învățământ se regăsește în *Anexa nr. 1 - Fișier Excel – Jurnal de proiect – Instituții învățământ*)



2. Cerințe din caietul de sarcini și angajamentele din oferta tehnică, precum și descrierea pe scurt a activităților/ concluziilor

Livrabilul este elaborat în conformitate cu cerințele din caietul de sarcini și angajamentele din oferte tehnică, pe care le redăm mai jos.

Nr.	Cerințe conform caietului de sarcini și angajamentele din oferta tehnică	Descrierea pe scurt a activităților desfășurate și a principalelor concluzii
1	Caietul de sarcini: agrearea pachetului de măsuri propus de ofertant și destinat asigurării parcursului transformațional sub aspect organizatoric, uman, procedural, tehnic, contractual, educațional și comunicațional. Pachetul de măsuri este un livrabil premergător pentru <i>Strategia de Transformare Digitală</i> (care va conține recomandări de măsuri specifice privind transformarea digitală) și se referă la etapa pregătitoare a instituțiilor; așa cum este prevăzut în cadrul caietului de sarcini, autoritatea contractantă privește <i>Strategia de Transformare Digitală</i> (Livrabilul nr. 4) ca un livrabil ulterior implementării planului de măsuri (Livrabilul nr. 1) și nu premergător.	Pachetul de măsuri este descris în detaliu în acest livrabil. Pachetul de măsuri este susținut de fișierul <i>Jurnal de proiect</i>, anexă a acestui document care conține planul de proiect detaliat, cerințele de date și stadiul furnizării acestora, jurnalul de riscuri, jurnalul de probleme, jurnalul de schimbări.
2	Oferta tehnică: desfășurarea întâlnirii de lansare a proiectului; identificarea și cooptarea în proiect a persoanelor cheie din organizație; identificarea actorilor implicați din partea autorității contractante; alinierea livrabilelor privind gradul lor	<i>Realizat</i>



	de detaliu și al activităților	
3	Oferta tehnică: pregătirea cerințelor de date și colectarea lor conform unor fișiere prestabilite	<i>Realizat</i>
4	Oferta tehnică: stabilirea guvernantei proiectului în coordonare cu echipa de proiect PMT	<i>Realizat</i>
5	Oferta tehnică – pregătit în plus față de cerințele din caietul de sarcini conform bunelor practici privind managementul schimbării: stabilirea planului de comunicare general privind inițiativele de transformare digitală (actorii implicați și mesajele care vor fi transmise de PMT)	Planul de comunicare a fost pregătit pentru a susține managementul schimbării. Acesta are două părți: - Definirea grupurilor țintă cu listarea acestora, descrierea nevoilor de comunicare, mesajele cheie, canalele de comunicare și frecvența comunicării - Planul de comunicare care detaliază evenimentele/ categoriile, data, audiența vizată, activitatea de comunicare și obiectivele, mesajele cheie, canal de comunicare, responsabili, furnizorii de informație, stadiu și mecanismul de feedback.



3. Limitarea responsabilității privind datele furnizate de autoritatea contractantă

Colectarea datelor necesare proiectului a fost efectuată de către echipa de proiect a PMT, în formatul solicitat de consultanți. Conform alinierii la nivel de management al proiectului, pentru instituțiile de învățământ, suplimentar față de perimetrul serviciilor și efortul contractat, consultanții au transmis cerințele de date către 40 de instituții de învățământ, incl. cu fișierul șablon privind inventarul IT și au colectat datele pe care instituțiile de învățământ le-au transmis.

Consultanții au prelucrat doar informațiile furnizate și validate de către echipa de proiect a PMT sau a instituțiilor coordonate. Consultații nu au avut obligația și nici pârghiile de a verifica calitatea și acuratețea informațiilor primite din partea PMT sau a instituțiilor coordonate și nu au efectuat teste adiționale pentru determinarea consistenței și acurateței acestora. Validitatea și suficiența informațiilor, precum și utilizarea acestor informații este în întregime responsabilitatea PMT.

Cerințele inițiale de date au fost transmise către PMT pe data de 21.06.2023, cu termenul de transmitere a datelor până pe 05.07.2023. Pe 07.07.2023 a fost luată decizia la nivel de management al contractului ca datele colectate transmise de autoritatea contractantă ulterior acestei dăți vor fi analizate pentru livrabilul nr. 2 al acestui proiect.

Cerințele de date și completitudinea transmiterii lor sunt detaliate în *Anexa nr. 1 - Fișier Excel – Jurnal de proiect - Stadiu cerințe de date*.



4. Planul de măsuri

Planul de măsuri destinat asigurării parcursului transformațional sub aspect organizatoric, uman, procedural, tehnic, contractual, educațional și comunicațional este redat mai jos pentru fiecare dintre aceste măsuri (incluzând informația în ce etapă și în ce livrabil vor fi realizate).

Pachetul de măsuri este un livrabil premergător pentru *Strategia de Transformare Digitală* (care va conține recomandări de măsuri specifice privind transformarea digitală) și se referă la etapa pregătitoare a instituțiilor; așa cum este prevăzut în cadrul caietului de sarcini, autoritatea contractantă privește *Strategia de Transformare Digitală* (Livrabilul nr. 4) ca un livrabil ulterior implementării planului de măsuri (Livrabilul nr. 1) și nu premergător.

A. Organizatorice

- 1 *Etapa 1 – Livrabil 1:* Desfășurarea întâlnirii de lansare a proiectului
- 2 *Etapale 1-2:* Întâlniri privind managementul proiectului cu recurență săptămânală
- 3 *Etapale 1-2:* Pregătirea și coordonarea organizatorică în legătură cu livrabilele de proiect
- 4 *Etapa 1 – Livrabil 1:* Identificarea și cooptarea în proiect a persoanelor cheie din organizație; maparea actorilor implicați din partea autorității contractante; alinierea livrabilelor privind gradul lor de detaliu și al activităților
- 5 *Etapa 1 – Livrabil 1:* Pregătirea cerințelor de date conform unor fișiere prestabilite ale consultanților
- 6 *Etapa 1 – Livrabil 1:* Colectarea datelor de către autoritatea contractantă și transmiterea datelor colectate către consultanți (pentru instituțiile de învățământ, suplimentar față de perimetrul serviciilor și efortul contractat, consultanții au transmis cerințele de date către 40 de instituții de învățământ, incl. cu fișierul șablon privind inventarul IT, și au colectat datele din partea instituțiilor de învățământ care le-au transmis)
- 7 *Etapa 1 – Livrabil 1:* Pregătirea/ completarea și alinierea planului de măsuri detaliat la nivel de activități/ măsuri, termene, dependențe și persoane implicate din partea consultantului și a autorității contractante, inclusiv cu identificarea posibilelor probleme și riscuri ce pot apărea și împărțirea pe următoarele arii: organizatoric, uman, procedural, tehnic, contractual, educațional și comunicațional



- 8 *Etapa 1 – Livrabil 1: Operaționalizarea/ ajustarea planului de măsuri - alinierea părților interesate, organizarea ședințelor, alte posibile ajutări și colectarea de date adiționale dacă este cazul, colectare/ aliniere privind inventarul proceselor/ sistemelor etc.*

B. Comunicaționale

- 1 *Etapa 1 – Livrabil 1: Stabilirea planului de comunicare general privind inițiativele de transformare digitală (actorii implicați și mesajele care vor fi transmise de PMT) – planul de comunicare detaliat este parte a acestui livrabil și poate fi regăsit în secțiunea 6. Managementul schimbării – planul de comunicare*

C. Educaționale

- 1 *Etapa 1 – Livrabil 2: Pregătirea, lansarea și interpretarea rezultatelor unui chestionar privind gradul de înțelegere a digitalizării de către angajații instituției și culegerea posibilelor nevoi de digitalizare*
- 2 *Etapa 1 – Livrabil 2: Identificarea nevoilor în ceea ce privește transferul de know-how de transformare digitală prin analiza rezultatelor chestionarului privind gradul de înțelegere a digitalizării de către angajații instituției și culegerea posibilelor nevoi de digitalizare*
- 3 *Etapa 1 – Livrabil 2: Pregătirea materialelor cu concepte privind digitalizarea, procese și privind managementul schimbării pornind de la competențele digitale țintite*
- 4 *Etapa 1 – Livrabil 2: Desfășurarea sesiunilor de transfer de know-how către personalul PMT și al instituțiilor coordonate*
- 5 *Etapa 1 – Livrabil 2: Raportul de transfer de know-how de implementare*

D. Umane

- 1 *Etapa 1 – Livrabil 1: Identificarea și cooptarea în proiect a persoanelor cheie din organizație; maparea actorilor implicați din partea autorității contractante; alinierea livrabililor privind gradul lor de detaliu și al activităților*



- 2 *Etapa 1 – Livrabil 2:* Pregătirea, lansarea și interpretarea rezultatelor unui chestionar privind gradul de înțelegere a digitalizării de către angajații instituției și culegerea posibilelor nevoi de digitalizare
- 3 *Etapa 1 – Livrabil 2:* Livrarea sesiunilor de transfer de know-how către personalul PMT și al instituțiilor coordonate
- 4 *Etapa 2 – Livrabil 4:* Identificarea și alocarea resurselor la nivel general – pregătirea unor estimări privind personalul necesar ce va fi implicat și a resurselor necesare pentru implementarea inițiativelor; în această etapă vor fi identificate parcursul estimativ al perioadei de tranziție și resursele necesare asigurării tranziției

E. Procedurale

- 1 *Etapa 1:* Colectare date – colectare/ pregătire inventar procese/ proceduri
- 2 *Etapa 1 – Livrabil 2:* Analiza proceselor specifice fiecărei entități în parte pentru a avea o imagine asupra gradul de pregătire pentru digitalizare (maturității digitale) al tuturor entităților implicate - vor fi analizate inventarul de procese și ROF(-urile, dacă sunt mai multe având în vedere caracterul multi-instituțional), iar analiza detaliată cu fișă de proces va fi pregătită pentru maximum 20 procese prioritare din punct de vedere al digitalizării
- 3 *Etapa 2 – Livrabil 3:* Definirea obiectivelor Procesului de Transformare Digitală la nivel de municipiu – preluarea/ colectarea obiectivelor & principiilor existente la nivelul PMT, preluarea obiectivelor identificare în etapele anterioare; definirea de obiective suplimentare (dacă este cazul)
- 4 *Etapa 2 – Livrabil 3:* Pregătirea recomandărilor privind modalitatea de standardizare a mijloacelor și instrumentelor de lucru – recomandările vor fi pregătite pornind de la rezultatele analize din etapele anterioare pentru fiecare arie considerată prioritară în parte – ex. stabilirea de fluxuri digitalizate cu tehnologii specifice
- 5 *Etapa 2 – Livrabil 4:* Definirea unor indicatori de performanță pentru măsurarea digitalizării (ex. numărul de utilizatori pentru un sistem folosit, numărul de accesări, posibilitatea de a digitaliza end-to-end un proces etc. – vor fi stabiliți în mod personalizat în funcție de măsurile recomandate)



F. Tehnice

- 1 *Etapa 1 – Livrabilele 2:* Analiza generală a infrastructurii hardware si software a entităților implicate și evaluarea aplicațiilor existente în cadrul instituției în vederea stabilirii gradului lor de conformitate cu noul concept de digitalizare
- 2 *Etapa 1 – Livrabil 2:* Determinarea scorului de maturitate digitală folosind metodologia privind Organizația Conectată și compararea scorului PMT cu date de comparație de la nivel internațional pentru a vedea unde se situează și care este nevoia de transformare digitală
- 3 *Etapa 2 – Livrabil 3:* Definirea conceptului arhitectural digital – recomandarea aplicațiilor necesare (la nivel general pentru atingerea obiectivelor) si a integrării lor; în pregătirea recomandărilor se va porni de la arhitectura digitală actuală și a sistemelor care se doresc a fi implementate pe viitor pornind de la metodologia de arhitectură digitală a consultanților; elaborarea la nivel general a fluxurilor informatice și a specificațiilor de interconectare unde este cazul; recomandări privind protecția datelor
- 4 *Etapa 2 – Livrabil 4:* Harta și calendarul de transformare digitală – harta de transformare generală cu inițiativele pe arii și pe orizonturi de implementare; planul general de monitorizare și acțiune cu calendarul de transformare cu o descriere generală pentru fiecare inițiativă

G. Contractuale

- 1 *Etapa 1 – Livrabil 2:* Centralizarea și documentarea în Inventarul IT a contractelor relevante pentru digitalizare existente la nivelul PMT și a instituțiilor coordonate
- 2 *Etapa 1 – Livrabil 2:* Analiza cadrului legislativ



5. Necesitatea implementării pachetului de măsuri

Pachetul de măsuri destinat asigurării parcursului transformațional sub aspect organizatoric, uman, procedural, tehnic, contractual, educațional și comunicațional este important pentru pregătirea PMT și a instituțiilor coordonate în vederea transformării digitale țintite.

Astfel, atât acțiunile premergătoare cât și cele de pregătire propriu-zisă a strategiei de transformare digitală sunt esențiale pentru succesul implementării ulterioare ale recomandărilor de proiecte care vor fi propuse și descrise în strategia de transformare digitală.

Aceste acțiuni premergătoare, pregătesc personalul PMT și a instituțiilor coordonate în ceea ce privește un anumit grad de familiarizare cu transformarea digitală și vor facilita implementarea ulterioară a strategiei de transformare digitală din punct de vedere al managementului schimbării.



6. Managementul schimbării – planul de comunicare

Planul de comunicare este pregătit în plus față de cerințele din caietul de sarcini, conform bunelor practici privind managementul schimbării.

A. Grupurile țintă

Grup țintă	Descriere/ nevoi de comunicare	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Frecvența
Primar și Cabinet Primar	Descriere: - Sponsorii principali ai proiectului; - Decidenții asupra direcției/ proiectului și livrabilelor acestuia Nevoi de comunicare: planul de proiect și progresul proiectului, decizii necesare de luat pentru bunul mers al proiectului, potențiale riscuri și probleme majore, intervenții de comunicare necesare către celelalte grupuri țintă	Evoluția proiectului - realizări cheie, dezvoltări ale proiectului care implica alinieri sau decizii, eventuale riscuri/ probleme majore	- Raportare recurentă - Livrabile finale - Prezentări directe	La etapele/ jaloanele agreeate în planul de proiect
Conducerea departamentelor	Descriere: - Sponsorii secundari ai proiectului;	- „Case for change” - viziunea de schimbare - Progresul proiectului -	- Comunicare directă de către Primar - Raportare recurentă	- Informare inițială asupra proiectului



Grup țintă	Descriere/ nevoi de comunicare	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Frecvența
și instituțiilor coordonate	- Lideri de opinie pentru alte grupuri-țintă; - Responsabili cu alocarea resurselor în execuția proiectului Nevoi de comunicare: planul de proiect și progresul proiectului, resurse și informații necesare, livrabilele proiectului și pașii următori	Realizări cheie, eventuale riscuri/ probleme care solicită implicarea departamentului, alocarea resurselor necesare cu competente relevante pentru proiect	- Prezentări directe, dacă sunt necesare	- La lansarea/ închiderea unei etape majore de proiect (sau ad-hoc dacă sunt identificate riscuri majore)
Echipa de management de proiect PMT (manager de proiect, Șef Compartiment Informatică)	Descriere: - Echipa – nucleu Putere de decizie delegată pentru gestiunea zilnică a proiectului - Colectează elemente relevante pentru proiect atât de la conducerea proiectului, cât și din departamente/ de la angajați - Asigura raportarea periodică a proiectului - Șef Compartiment Informatică	- „Case for change” - viziunea de schimbare detaliată - Obiectivele proiectului, abordarea, jaloanele principale, riscuri/ probleme majore, resurse, roluri și responsabilități, interdependente	- Întâlniri recurente de PM - Raportare de progres recurentă, livrabile intermediare și parțiale, întâlniri de lucru	Săptămânal



Grup țintă	Descriere/ nevoi de comunicare	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Frecvența
	– Facilitator al transformării IT; Gestionar al hărții de transformare digitală Nevoi de comunicare: propunerea de plan de proiect, date și resurse necesare, eventuale riscuri și probleme, raportare periodică de progres. (pentru Șef Compartiment Informatică pot include: zone prioritare de informatizare, schimbări necesare în peisajul aplicativ al PMT, eventuale competente suplimentare în Compartimentul IT)	- Recunoaștere (ex. mulțumire în plen)		
Angajații PMT și instituțiilor coordonate	Descriere: - Contributorii la livrabilele proiectului -Respondenți în chestionarele de competente digitale etc. - Participanți la cursuri - de aliniat/ verificat în funcție planul de training/ proiecte	„Case for change” - viziunea de schimbare - schimbarea curenta este necesara în pas cu evoluția tehnologica, așteptările cetățenilor de interacțiune cu	Informare scrisa la lansarea chestionarului Informare în momentul implicării în proiect Posibile sesiuni de	La lansarea/ închiderea unei etape majore de proiect



Grup țintă	Descriere/ nevoi de comunicare	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Frecvența
	implementate Nevoi de comunicare: pentru cei implicați în mod direct - planul general de proiect și contribuția solicitată, chestionarul de competențe digitale, planificarea eventualelor training-uri	instituțiile și nivel de răspuns, respectiv pentru a eficientiza activitățile. Cu toții jucăm un rol în incorporarea unor elemente moderne în activitatea noastră - este necesară contribuția fiecăruia (care va fi aceasta și cum va fi implementată)	informare dedicate pe parcursul proiectului	
Sindicat (/e; dacă este cazul, pentru PMT și instituțiile coordonate)	Eventuală implicare pentru subiecte care necesită aliniere cu sindicatul	Implicare în managementul schimbării privind transformarea digitală	Comunicări și întâlniri directe dacă este cazul	La nevoie
Furnizori de soluții informatice	Descriere: Potențiali ofertanți în procesul de selecție ulterior proiectului de consultanță			La nevoie



Grup țintă	Descriere/ nevoi de comunicare	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Frecvența
	Nevoi de comunicare: vor fi informați conform procedurilor legale			
Cetățeni/ Media	Nevoi de comunicare: - lansarea licitației pentru proiectul de consultanță și desemnarea câștigătorului (realizat);	Informații privind lansarea/ închiderea proiectului curent și concluzii generale Consultarea publică - contextul proiectului, POCA, explicarea proiectului și pașilor demarați, obiectivele, colectarea opiniilor/ sugestiilor și expunerea motivelor Beneficii pentru cetățeni	Comunicări media scrise/ pe website-ul PMT	Pentru dezbaterea publică privind strategia



B. Planul de comunicare

Categorie	Data	Audiența vizată	Activitatea de comunicare și obiectivele sale	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Responsabil	Furnizor de informație	Stadiu	Mecanism de feedback
Comunicare inițială	Iunie 2023	Primar Directorii PMT Echipa de management de proiect	Întâlnire de lansare a proiectului - Informare generală cu privire la obiectivele și desfășurarea proiectului	Contextul proiectului, recunoașterea nevoii de schimbare. Obiectivele, livrabilele și modul de desfășurare a proiectului. Importanța participanților în susținerea derulării proiectului. Pași următori	Întâlnire fizică	Consultant extern	PMT, Consultant extern	Finalizat	Discuții directe E-mail
Monitorizarea și gestiunea proiectului – raportare/informare	Iunie - Septembrie 2023	Primar Echipa de management de proiect PMT	Raportare periodică - Informare cu privire la	Rapoarte de progres recurente cu principalele realizări,	E-mail	Echipa de management de proiect PMT	Echipa de management de proiect PMT,	În derulare	Discuții directe/ E-mail



Categorie	Data	Audiența vizată	Activitatea de comunicare și obiectivele sale	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Responsabil	Furnizor de informație	Stadiu	Mecanism de feedback
periodică/ la nevoie			progresul proiectului	decizii necesare dacă este cazul, riscuri/ probleme majore dacă este cazul, pașii următori			Consultant extern		
Monitorizarea și gestiunea proiectului	Iunie - Septembrie 2023	Echipa de management de proiect PMT	Raportare periodica - Informare cu privire la progresul proiectului	Întâlniri recurente de managementul proiectului	Întâlnire online Teams/ fizică	Echipa de management de proiect PMT, Consultant extern	Echipa de management de proiect PMT, Consultant extern	În derulare	Discuții directe E-mail
Comunicare inițială	Iulie 2023	Angajații PMT și instituțiilor coordonate	Mesaj către angajați - Informare generală cu privire la obiectivele proiectului și chestionarul	Contextul proiectului, recunoașterea nevoii de schimbare. Obiectivele proiectului și întinderea	Ședință/ Mesaj scris	Primar/ Manager de proiect PMT	Echipa de management de proiect PMT	În derulare	E-mail



Categorie	Data	Audiența vizată	Activitatea de comunicare și obiectivele sale	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Responsabil	Furnizor de informație	Stadiu	Mecanism de feedback
			privind competențele & nevoile de digitalizare	generală în timp Beneficii pentru angajați Contribuția necesară din partea angajaților (daca este cazul) Importanța participanților în susținerea derulării proiectului. Pașii următori					
Analiză și aplicare chestionar	Iulie 2023	Directorii și angajații PMT și instituțiilor coordonate	Sumarul rezultatelor chestionarului	Informații ref. succes/ principalele constatări prin intermediul chestionarului Pașii următori	Mesaj scris - email	Manager de proiect PMT	Echipa de management de proiect PMT, Consultant extern	Neînceput	E-mail "Căsuța cu sugestii" - e-mail disponibil pentru



Categorie	Data	Audiența vizată	Activitatea de comunicare și obiectivele sale	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Responsabil	Furnizor de informație	Stadiu	Mecanism de feedback
				din proiect Beneficii pentru angajați Contribuția necesară din partea angajaților (daca este cazul)					culegere feedback și sugestii pe parcursul proiectului
Livrabile	Iunie - Septembrie 2023	Echipa de management de proiect PMT	Aliniere, validare, actualizare, recepție livrabile	Metodologia aplicată în obținerea livrabilelor Concluziile livrabilelor Pașii următori	Întâlniri Teams/ fizice	Consultant extern	Consultant extern	În derulare	Discuții directe E-mail
Livrabile	Iunie - Septembrie 2023	Primar Directorii PMT și instituțiilor coordonate	Informare	Informare privind livrabilele Pașii următori	Mesaj scris - email	Manager de proiect PMT	Echipa de management de proiect PMT, Consultant extern	În derulare	E-mail



Categorie	Data	Audiența vizată	Activitatea de comunicare și obiectivele sale	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Responsabil	Furnizor de informație	Stadiu	Mecanism de feedback
Livrabile	Iulie 2023	Angajații PMT și instituțiilor coordonate	Organizarea și livrarea sesiunilor de transfer de know-how	Informații ref. organizarea și livrarea sesiunilor de transfer de know-how	Mesaj scris – email Sesiuni fizice/ online	Manager de proiect PMT	Consultant extern	Neînceput	Mesaj scris – email Sesiuni fizice/ online
Livrabile	Iunie - Septembrie 2023	Cetățeni/ Media	Informări	Informări generale privind mersul proiectului de pregătire a strategiei de transformare digitală	Mesaj scris - email	Primar/ Manager de proiect PMT	Echipa de management de proiect PMT,	Neînceput	Canale media folosite
Calendarul de transformare digitală	Septembrie 2023	Angajații PMT și instituțiilor coordonate	Mesaj către angajați - Informare cu privire la și calendarul general de	Descrierea pe scurt a inițiativelor <i>Call for action</i> privind implicarea lor	Mesaj scris - email	Manager de proiect PMT	Echipa de management de proiect PMT, Consultant extern	Neînceput	Email



Categorie	Data	Audiența vizată	Activitatea de comunicare și obiectivele sale	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Responsabil	Furnizor de informație	Stadiu	Mecanism de feedback
			transformare digitala						
Închiderea proiectului	Septembrie 2023	Primar Directori PMT și instituțiilor coordonate Echipa de management de proiect	Întâlnirea de închidere a proiectului - Evaluarea îndeplinirii obiectivelor proiectului și închiderea formală a acestuia în urma predării livrabilelor	Scurta reamintire context, obiective și parcurs Activitățile desfășurate , rezultatele proiectului, lecțiile învățate și principalele concluzii și recomandări Aspecte esențiale ale strategiei de digitalizare/ calendarului Pașii următori Mulțumiri pentru	Întâlnire fizică	Echipa de management de proiect PMT, Consultant extern	Consultant extern	Neînceput	Discuții directe



Categorie	Data	Audiența vizată	Activitatea de comunicare și obiectivele sale	Mesaje cheie	Canal de comunicare	Responsabil	Furnizor de informație	Stadiu	Mecanism de feedback
				implicare și importanța susținerii în continuare					
Post-proiect de consultanță	Septembrie 2023	Angajații PMT și instituțiilor coordonate	Mesaj către angajați - Informare cu privire la fiecare proiect lansat	Descrierea pe scurt a inițiativelor <i>Call for action</i> privind implicarea lor	Mesaj scris – e-mail	Manager de proiect PMT	Echipa de management de proiect PMT, Consultant extern	Neînceput	E-mail



7. Lista anexelor acestui document

Anexa 1 – Fișierul Jurnal de proiect - folosit pentru raportare, document care conține planul de proiect detaliat, cerințele de date și stadiul furnizării acestora, jurnalul de riscuri, jurnalul de probleme, jurnalul de schimbări