



Școala Națională de Studii Politice și Administrative  
Facultatea de Administrație Publică

**ANALIZA UTILIZĂRII PLATFORMELOR DIGITALE ÎN  
RELAȚIA CETĂȚEAN-ADMINISTRAȚIE LA NIVELUL  
SECTORULUI 6**

- lucrare de disertație, Managementul Sectorului Public -

**Coordonator**

Conf. Univ. Dr. Cătălin VRABIE

**Absolvent**

Pătărlăgeanu Marian Daniel

**București  
2026**

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

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

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

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

**NB.** Lucrările vor fi publicate în extenso pe pagina oficială a hub-ului Smart-EDU, secțiunea Smart Cities and Regional Development / Student Papers on Smart Cities and E-Governance (SPoSC&EGOV) Repository - ISSN: 3008-2196, ISSN-L: 3008-2196: <https://scrd.eu/index.php/spr/issue/archive>.

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

### Declarație anti-plagiat

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

Numele și prenumele: Pătărlăgeanu Marian Daniel

Data și semnătura: 16.12.2025



## Cuprins

<b>Abstract .....</b>	<b>3</b>
<b>Introducere .....</b>	<b>3</b>
Ipotezele de cercetare .....	4
Obiective .....	5
Metodologia de cercetare .....	5
<b>Capitolul 1. Fundamente teoretice ale guvernării digitale .....</b>	<b>6</b>
1.1. Evoluția conceptului de e-guvernare. ....	6
1.2. Principiile User-Centered Design în administrația publică. ....	9
1.3. Tranziția către e-Government 3.0. ....	10
<b>Capitolul 2. Contextul digitalizării în localitățile din România.....</b>	<b>11</b>
2.1. Cadrul strategic al digitalizării la nivel european și național .....	11
2.2. Nivelul actual al maturității digitale în administrațiile locale .....	13
2.3. Provocări și bariere în procesul de digitalizare .....	15
<b>Capitolul 3. Studiu de caz: Sectorul 6 .....</b>	<b>17</b>
3.1. Prezentarea Sectorului 6 .....	17
3.2. Grilă de analiză a Sectorului 6.....	18
3.3. Chestionarul aplicat pentru cetățeni ai Sectorului 6 .....	19
3.4. Problematika excluziunii digitale.....	27
<b>Discuții și concluzii .....</b>	<b>28</b>
Validarea ipotezelor .....	28
Limitele cercetării .....	31
Concluzii.....	32
<b>Anexa A. Chestionar privind utilizarea platformelor digitale la nivelul Sectorului 6 ..</b>	<b>34</b>
<b>Bibliografie .....</b>	<b>37</b>

## Abstract

Lucrarea își propune să analizeze modul de utilizare a platformelor digitale în relația dintre cetățeni și administrația publică locală, la nivelul Sectorului 6 al Municipiului București, având diverse puncte cheie ce permit identificarea acestor aspecte: eficiența, eficacitatea, cunoștințele digitale atât ale cetățenilor, cât și ale funcționarilor publici sau gradul de satisfacție al persoanelor față de noile tehnologii digitale. În urma evaluării chestiunilor menționate, obiectivul cercetării este de a sublinia factorii care influențează adoptarea și implementarea platformelor digitale, urmărind rolul esențial pe care îl are digitalizarea în creșterea calității serviciilor publice într-un context urban. Lucrarea prezintă o serie de studii relevante în domeniul administrativ, cu ajutorul cărora pot fi ilustrate principalele concepte amintite. Totodată, sunt făcute trimiteri la cercetări academice dedicate transformării digitale a administrației publice pentru a contura o imagine cât mai realistă a impactului pe care aceasta o are asupra cetățenilor. Metodologia utilizată combină analiza documentară cu un studiu de caz aplicat cetățenilor din Sectorul 6, ce vizează percepția utilizatorilor asupra platformelor digitale, frecvența utilizării acestora și principalele dificultăți întâmpinate. Rezultatele obținute evidențiază obiectivul general al lucrării, principalele avantaje și dezavantaje pentru digitalizarea administrației, ce indică un nivel relativ ridicat de utilizare a tehnologiilor digitale pentru servicii administrative de bază, dar și existența unor bariere legate de competențele digitale sau comunicarea instituțională. Concluziile sunt relevante pentru practicieni din administrația publică, profesori sau cercetători deoarece oferă o direcție reală pentru lucrările viitoare, respectiv pentru optimizarea serviciilor locale, având la bază opiniile beneficiarului final, cetățeanul. Lucrarea aduce o contribuție aplicată prin analiza unui sector din București, oferind o perspectivă actuală asupra platformelor digitale, conform limitelor de cercetare cauzate de reprezentativitatea eșantionului.

**Cuvinte cheie:** servicii online, satisfacția utilizatorilor, smart city, e-guvernare

## Introducere

Societatea contemporană se află într-un proces complex de tranziție, în cadrul căruia adoptarea tehnologiilor digitale devine o condiție esențială pentru atingerea obiectivelor impuse de noile standarde sociale și instituționale. Digitalizarea administrativă reprezintă un proces relativ recent, determinat de evoluția accelerată a tehnologiilor informaționale și de direcțiile strategice promovate la nivel european, care vizează modernizarea serviciilor publice și creșterea calității interacțiunii dintre instituțiile publice și cetățeni [1]. În acest sens, guvernarea digitală se concentrează asupra creșterii eficienței administrative, succesul acesteia fiind direct proporțional cu un nivel ridicat de satisfacție al cetățenilor. Cătălin Vrabie și Eduard Dumitrașcu subliniază oportunitățile unui oraș *smart* în vederea creșterii nivelului de trai raportat la dinamica urbană, prin inițiativele ce „se focusează pe cetățeni și pe felul în care aceștia folosesc tehnologiile inovative pentru a dezvolta soluții la problemele cu care ei se confruntă” [2].

Importanța acestei teme este susținută de necesitatea eficientizării proceselor administrative, simplificării accesului la servicii publice și adaptării administrației locale la noile standarde sociale și tehnologice. Într-o societate aflată într-un proces continuu de tranziție digitală, guvernarea electronică devine un instrument esențial pentru apropierea nevoilor cetățenilor de autoritățile publice, vizând „capitalizarea tehnologiei pentru a revitaliza serviciile publice, a crește transparența și a stimula inovarea” [3].

Eficiența funcționării autorităților locale este corelată cu integrarea proceselor de digitalizare în activitatea administrativă, având ca efecte majore promovarea incluziunii sociale și consolidarea valorilor democratice. În ultimele două decenii, progresul tehnologic la nivel global a cunoscut o evoluție accelerată, astfel că digitalizarea se conturează ca un factor esențial pentru asigurarea funcționalității structurilor publice, facilitând totodată interacțiunea eficientă dintre acestea și stakeholderi [4].

Pe lângă dinamica economică globală ce a trasat direcțiile dezvoltării administrației publice, criza sanitară cauzată de pandemia de Covid-19 a reprezentat un moment critic pentru administrațiile locale, fiind nevoite să adopte diverse reforme. Pentru a face față acestei crize, sectorul public a

reorganizat modul de livrare al serviciilor, principala oportunitate fiind digitalizarea sistemului. S-a dovedit că instituțiile ce au beneficiat de un grad ridicat de automatizate și digitalizare s-au adaptat cu succes provocărilor pandemiei, reușind să atingă obiectivele propuse, fiind subliniată importanța asigurării dezvoltării durabile prin consolidarea orașelor *smart* [5].

Dezbaterea științifică privind utilizarea platformelor digitale în Sectorul 6 se axează pe tranziția de la simpla prezență on-line la o guvernare inteligentă (Smart Governance). Un reper central este evoluția e-guvernării prin mai multe etape, de la simpla digitalizare la transformare și, ulterior, la contextualizare [6]. În contextul bucureștean, studiile indică o fragmentare administrativă, unde implementarea soluțiilor digitale depinde de viziunea specifică a fiecărei primării de sector [7].

Eficiența acestor platforme este evaluată prin prisma User-Centered Design (UCD), argumentându-se că succesul depinde de alinierea funcționalităților cu obiectivele reale ale cetățenilor, precum plata taxelor sau petiționarea [8]. Totodată, integrarea tehnologiilor AI în procesarea petițiilor este văzută ca o soluție pentru creșterea receptivității administrative, reducând considerabil timpii de procesare prin automatizare [9]. Un aspect critic al dezbaterii rămâne „încrederea digitală”, condiționată de transparența decizională și de securitatea datelor personale [10], aceasta nefiind un element static, ci un proces „auto-indus” [11], unde experiența pozitivă a cetățeanului cu platformele digitale securizate și transparente contribuie la accesările ulterioare.

Prezenta lucrare își propune să analizeze utilizarea platformelor digitale în relația dintre cetățeni și administrația publică locală, fiind structurată în mai multe capitole, concepute astfel încât să asigure o abordare logică a temei. Capitolul 1 -Fundamente teoretice ale guvernării digitale- are rolul de a construi cadrul conceptual al cercetării. Acesta urmărește evoluția conceptului de e-guvernare, de la formele incipiente de digitalizare a serviciilor publice până la modelele avansate de guvernare digitală. Capitolul abordează, de asemenea, principiile de user-centered design aplicabile platformelor publice, evidențiind importanța orientării către utilizator în dezvoltarea serviciilor digitale. În final, este analizată tranziția către e-government 3.0, caracterizată prin integrare, interoperabilitate și participare activă a cetățenilor. Capitolul 2 -Contextul digitalizării în localitățile din România- analizează nivelul actual al maturității digitale la nivel local, prin raportare la strategii naționale și europene relevante. Sunt identificate principalele provocări întâmpinate de administrațiile locale în procesul de digitalizare, cu accent pe barierele financiare, deficitul de competențe digitale și rigiditatea organizațională, care influențează adoptarea și funcționarea eficientă a platformelor digitale. Capitolul 3 -Studiu de caz: Sectorul 6- este dedicat analizei empirice a cercetării. În prima parte, este realizată o evaluare a platformei web a administrației locale, din perspectiva indicatorilor de transparență și a accesibilității documentelor publice. În a doua parte, este prezentată aplicarea unui chestionar adresat cetățenilor, având ca scop evaluarea percepției acestora asupra utilizării platformelor digitale. Datele obținute sunt analizate și interpretate pentru a evidenția nivelul de satisfacție, frecvența utilizării și dificultățile întâmpinate de utilizatori.

### ***Ipotezele de cercetare***

- I1. Un nivel mai ridicat al digitalizării proceselor administrative este asociat cu reducerea timpului necesar obținerii documentelor și cu creșterea eficienței serviciilor publice. Această ipoteză presupune existența unei relații directe între gradul de digitalizare al administrației publice locale și performanța serviciilor furnizate, măsurată prin rapiditatea procesării cererilor din partea beneficiarilor.
- I2. Creșterea gradului de digitalizare a instituțiilor publice determină un nivel mai ridicat de încredere a cetățenilor în acestea. Ipoteza vizează relația dintre utilizarea platformelor digitale administrative și percepția cetățenilor asupra credibilității

instituțiilor locale, considerând digitalizarea ca factor de consolidare a încrederii publice.

- I3. Un grad ridicat de digitalizare a procedurilor administrative conduce la creșterea nivelului de transparență instituțională. Această ipoteză se bazează pe premisa conform căreia digitalizarea proceselor administrative facilitează accesul cetățenilor la informațiile publice prin proceduri clare, contribuind la sporirea transparenței instituționale.
- I4. Un nivel mai ridicat al educației cetățenilor influențează pozitiv gradul de utilizare a serviciilor publice digitale. Ipoteza analizează impactul nivelului educațional asupra capacității și disponibilității cetățenilor de a utiliza platformele digitale oferite de administrația locală, educația fiind considerată un factor determinant al competențelor digitale.

## ***Obiective***

- OP. Obiectivul principal al cercetării constă în analiza impactului utilizării platformelor digitale asupra relației dintre cetățeni și autoritatea publică locală, prin evaluarea modului în care tehnologiile utilizate influențează nivelul de satisfacție al beneficiarilor față de serviciile furnizate la nivelul Sectorului 6.
- OS1. Determinarea gradului de utilizare a mijloacelor digitale în cadrul interacțiunii cetățenilor cu Primăria Sectorului 6.
- OS2. Determinarea impactului asupra timpului necesar obținerii documentelor/serviciilor publice
- OS3. Evaluarea percepției cetățenilor față de transparența instituțională, în contextul digitalizării administrației locale.
- OS4. Analiza influenței competențelor digitale ale cetățenilor asupra utilizării platformelor digitale disponibile în cadrul instituției publice.
- OS5. Evaluarea gradului de satisfacție în procedurile digitalizate din cadrul instituției publice.

## ***Metodologia de cercetare***

Lucrarea de față adoptă abordarea empirică ca strategie metodologică principală, întrucât obiectivul cercetării este analiza utilizării platformelor digitale în relația cetățean-administrație prin raportare la date și fapte direct observabile. Abordarea empirică este orientată preponderent către relevanța practică a cercetării și către testarea empirică a ipotezelor formulate, prin colectarea sistematică a datelor din realitatea socială analizată. Datele sunt obținute prin utilizarea unor metode specifice domeniului socio-uman, precum analiza documentelor publice disponibile pe platforma digitală a administrației locale și aplicarea unei anchete sociologice, sub forma unui chestionar adresat cetățenilor din Sectorul 6. Aceste metode permit surprinderea modului concret în care platformele digitale sunt utilizate, precum și evaluarea percepțiilor și nivelului de satisfacție al utilizatorilor. Metoda cantitativă se recomandă pentru studii care implică un număr semnificativ de participanți, necesitând respectarea riguroasă a criteriilor de reprezentativitate a datelor, pentru a asigura validitatea și fiabilitatea interpretării rezultatelor obținute [12].

În cadrul cercetării sunt utilizate două instrumente principale de colectare a datelor empirice, selectate în funcție de obiectivele lucrării și de specificul analizei utilizării platformelor digitale în relația cetățean-administrație la nivelul Sectorului 6. Primul instrument de cercetare îl reprezintă grila de analiză a documentelor și a platformei web a administrației locale, construită

pe baza unor indicatori de transparență, accesibilitate și disponibilitate a informațiilor publice [8]. Această grilă permite evaluarea sistematică a conținutului platformei digitale, prin raportare la criteriile precum publicarea documentelor administrative, claritatea informațiilor, ușurința navigării și actualizarea datelor. Aspectele urmărite în cadrul acestei etape sunt:

- Transparența instituției, prin disponibilitatea informațiilor publice: procese-verbale ale ședințelor Consiliului Local, Monitorul Oficial Local, informații financiare, organigrama, declarații de avere;
- Formularele electronice: existența modelelor de documente descărcabile, sisteme de monitorizare a cererilor depuse, petiționare online, anunțuri publice;
- Comunicarea prin intermediul platformelor digitale: interacțiunea directă cu primarul, secțiune de sugestii, prezența oficială pe rețele de socializare;
- Accesibilitatea platformelor: integrarea unui motor de căutare intern, abonare la newsletter, secțiune pentru persoane cu dizabilități, selector de limbi;
- Generalități: designul platformelor, navigarea facilă.

Al doilea instrument de cercetare este chestionarul adresat cetățenilor, conceput pentru a colecta date privind frecvența utilizării platformelor digitale, tipurile de servicii accesate, nivelul de satisfacție al utilizatorilor și dificultățile întâmpinate în interacțiunea online cu administrația locală. Chestionarul include întrebări preponderent închise, cu scală Likert (1-5), completate de câteva întrebări semi-deschise, pentru a permite exprimarea opiniilor personale ale respondenților. Utilizarea acestui instrument facilitează obținerea unor date comparabile și relevante din punct de vedere empiric, necesare pentru analiza percepțiilor cetățenilor asupra serviciilor digitale. Pentru interpretarea datelor, sunt utilizate statistici de bază pentru a cartografia profilul utilizatorului digital și a identifica principalele tipuri de servicii accesate, urmând a fi corelate datele obținute în vederea identificării legăturii dintre competențele digitale și succesul interacțiunii. Rezultatele vor fi utilizate pentru a confirma sau infirma ipotezele de cercetare.

## **Capitolul 1. Fundamente teoretice ale guvernării digitale**

### ***1.1. Evoluția conceptului de e-guvernare.***

Guvernarea digitală constituie unul dintre conceptele relativ recente ale științei administrației, conturat la sfârșitul anilor '90, pe fondul extinderii utilizării tehnologiilor informației și comunicațiilor [13]. În literatura de specialitate, noțiunea depășește în mod clar simpla digitalizare a interacțiunii dintre autorități și cetățeni. Astfel, Șandor subliniază faptul că e-guvernarea „reprezintă mai mult decât o legătură bi-direcțională cu publicul”, evidențiind caracterul său complex și multidimensional [14]. Conceptul include atât procesele și structurile necesare furnizării de servicii electronice către cetățeni și mediul de afaceri, cât și dimensiunea internă a administrației, care vizează cooperarea și schimbul de informații între diferitele niveluri și ramuri ale autorității publice.

Într-o abordare funcțională, Sprecher definește guvernarea digitală drept utilizarea tehnologiilor informației în scopul optimizării și simplificării relațiilor dintre autoritățile publice și actorii interesați, cetățeni, companii private sau alte instituții guvernamentale [15]. Această perspectivă accentuează rolul tehnologiei ca instrument de eficientizare administrativă și de creștere a calității serviciilor publice. De asemenea, e-guvernarea este asociată cu sporirea transparenței decizionale în cadrul organizațiilor publice, prin facilitarea accesului la informații și prin dezvoltarea unor canale de comunicare online care permit inclusiv realizarea de tranzacții electronice [16].

Dintr-o perspectivă mai amplă, Angela Zubco conceptualizează guvernarea electronică drept o nouă etapă în evoluția civilizației, caracterizată prin integrarea tehnologiilor informației și

comunicațiilor în toate domeniile de activitate [17]. În această viziune, e-guvernarea nu reprezintă doar un instrument administrativ, ci un factor de transformare socială și economică, capabil să genereze un nou model de organizare și funcționare a societății. Ea influențează raporturile de putere dintre administrație și cetățeni, facilitează accesul la informație și reduce asimetriile informaționale, contribuind la creșterea transparenței și responsabilității instituționale. Totodată, prin automatizarea și interoperabilitatea proceselor administrative, sunt create premisele unei economii mai dinamice și mai eficiente, în care interacțiunea cu statul este simplificată, iar costurile de tranzacție sunt diminuate.

La nivel european, definiția consacrată a conceptului este evidențiată de Ake Grönlund și Thomas A. Horan, prin raportare la formularea adoptată de Uniunea Europeană. Conform acesteia, e-guvernarea presupune utilizarea tehnologiilor informației și comunicațiilor în administrația publică, în corelație cu schimbări organizaționale și dezvoltarea de noi competențe, având ca obiectiv îmbunătățirea serviciilor publice și consolidarea proceselor democratice [18].

Evoluția serviciilor publice digitale la nivelul localităților din România reflectă un proces gradual de maturizare instituțională și tehnologică, marcat de tranziția de la simple platforme web cu rol informativ către sisteme interactive și tranzacționale integrate. Dacă în prima etapă prezența online a administrațiilor locale s-a limitat preponderent la publicarea de informații generale și acte normative, în ultimul deceniu se observă o consolidare a dimensiunii funcționale a acestor platforme, prin introducerea unor servicii electronice precum plata online a impozitelor și taxelor locale, depunerea cererilor în format digital, programările electronice sau accesul în timp real la informații privind transportul public. Pandemia COVID-19 a constituit un factor accelerator decisiv al acestui proces, generând presiuni administrative și sociale pentru digitalizarea rapidă a interacțiunii dintre cetățeni și autorități, în condițiile restricționării contactului fizic [8]. În prezent, majoritatea localităților se încadrează în paradigma e-guvernării 2.0, caracterizată prin interactivitate sporită și posibilitatea realizării de tranzacții online. Cu toate acestea, dezvoltarea nu este uniformă, persistă diferențe semnificative între marile centre urbane, care beneficiază de resurse financiare, expertiză tehnică și infrastructură digitală avansată, și municipalitățile de dimensiuni reduse, unde constrângerile bugetare și deficitul de competențe digitale limitează ritmul transformării [19]. Se poate aprecia că depășirea acestor disparități nu poate fi realizată exclusiv prin investiții tehnologice punctuale, ci impune adoptarea unei strategii naționale integrate, care să coreleze standardizarea tehnică, mecanismele de sprijin financiar diferențiat și consolidarea competențelor digitale la nivelul administrației locale, în vederea asigurării unui proces de transformare digitală sustenabil și echitabil pentru toate comunitățile.

#### The COVID-19 crisis accelerated the digital transformation, with many firms starting to provide services online

Nearly one in two firms invested to become more digital, and large firms were particularly active (% of firms)

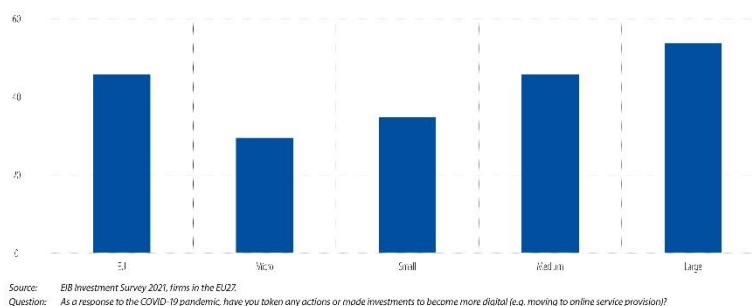


Fig. 1. Procentul organizațiilor ce au investit în soluții digitale ca urmare a Covid-19

Sursa: [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:The\\_COVID-19\\_crisis\\_accelerated\\_the\\_digital\\_transformation,\\_with\\_many\\_firms\\_starting\\_to\\_provide\\_services\\_online.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:The_COVID-19_crisis_accelerated_the_digital_transformation,_with_many_firms_starting_to_provide_services_online.jpg) [20]

În cadrul e-guvernării, serviciile publice ocupă un rol central, având un impact direct și imediat asupra cetățenilor, care sunt primii beneficiari ai digitalizării instituțiilor publice și pot evalua efectele acesteia asupra calității vieții lor. Bernhard evidențiază faptul că guvernarea electronică poate contribui la consolidarea a trei dimensiuni esențiale pentru cetățeni: eficiența sistemului informațional, transparența proceselor decizionale și, în mod prioritar, calitatea serviciilor publice. Autorul subliniază totodată transformarea rolului cetățeanului, de la simplu client al administrației, la partener activ în furnizarea și utilizarea serviciilor publice, ceea ce implică un transfer de responsabilitate și o mai mare autonomie în gestionarea propriilor nevoi [4]. Această perspectivă contrastează cu viziunea lui Kuhlmann și lui Heuberg, care consideră că responsabilitatea fundamentală pentru livrarea serviciilor publice trebuie să rămână în sfera autorităților statului, susținând că eficiența, calitatea și continuitatea serviciilor depind de capacitățile administrative și de procesele instituționale complexe, mai ales în contexte caracterizate de schimbări rapide, precum criza COVID-19. Totodată, aceștia propun conceptualizarea digitalizării serviciilor publice ca o „politică instituțională”, menită să optimizeze funcționarea administrației [21]. În această logică, serviciile digitale nu se limitează la satisfacerea nevoilor cetățenilor, ci reprezintă o oportunitate de a transforma relațiile tradiționale unidirecționale între administrație și utilizatori în interacțiuni bidirecționale, active, care stimulează democrația locală și schimbul de informații între autorități și stakeholderi [22]. Această schimbare structurală este completată de observațiile lui Blazhko, care argumentează că, deși digitalizarea poate diminua parțial intervenția umană în furnizarea serviciilor, aceasta facilitează o interacțiune directă și mai flexibilă a cetățenilor cu statul, configurând astfel un proces de reformă a birocrăției tradiționale [23].

Transformarea digitală autentică în administrația publică depășește simpla conversie tehnică a datelor (digitizare), vizând o redefinire a modelelor de operare prin digitalizare, proces ce facilitează un angajament activ al utilizatorului [24]. Într-o astfel de arhitectură, orașul este conceptualizat ca un „sistem de sisteme”, unde infrastructura digitală funcționează ca o rețea neuronală ce optimizează fluxurile de informații între departamentele deconcentrate și beneficiarii serviciilor [25]. Această evoluție marchează tranziția către smart governance, o paradigmă ce integrează capacități computaționale avansate pentru a asigura o guvernare predictivă, depășind limitele asincrone ale modelelor administrative tradiționale [1].

Conceptul de *smart sustainable city* se conturează ca o direcție evolutivă necesară răspunsurilor la provocările urbane generate de urbanizarea rapidă și creșterea populației orașelor, prin utilizarea extinsă a tehnologiilor informației și comunicațiilor în interacțiune cu multiple domenii ale vieții urbane, inclusiv mediu, mobilitate și infrastructură socială, pentru a spori sustenabilitatea și calitatea vieții locuitorilor. Această abordare pleacă de la ideea că orașele inteligente nu doar adoptă soluții tehnologice, ci își bazează dezvoltarea pe integrarea sistemică a acestora pentru a răspunde eficient cerințelor complexe ale societății contemporane, ceea ce reflectă caracterul multidimensional al cercetării în domeniu și necesitatea de a conecta dimensiunile sociale, economice și de mediu în strategii urbane inteligente și durabile [26]. Din perspectiva lui Dumitrică, conceptul de smart city poate fi înțeles într-o manieră structurală, prin 5 dimensiuni, ca un model urban integrat, în care tehnologiile informației și comunicațiilor devin instrumente strategice pentru dezvoltarea economică, socială și durabilă a orașelor. Din punct de vedere economic, TIC sprijină competitivitatea locală, inovația și eficiența utilizării resurselor, favorizând o economie urbană inteligentă și adaptativă. În plan social, acestea facilitează incluziunea, accesul la informație și participarea civică, consolidând coeziunea comunităților și reducând inegalitățile. Dimensiunea urbană reflectă optimizarea infrastructurii, mobilității și spațiului public prin integrarea digitală a serviciilor și planificării urbane, crescând adaptabilitatea orașelor la nevoile cetățenilor. În ceea ce privește serviciile publice, digitalizarea permite furnizarea rapidă, eficientă și transparentă a acestora, transformând relația dintre autorități și locuitori în una bidirecțională și participativă. În sfârșit, dimensiunea durabilă subliniază rolul orașelor inteligente în protecția mediului, eficiența energetică și dezvoltarea sustenabilă, asigurând un echilibru între progresul tehnologic și responsabilitatea față de generațiile viitoare.

În acest mod, un smart city nu se reduce la tehnologie, ci devine un ecosistem complex în care toate aceste dimensiuni interconectate contribuie la creșterea calității vieții și la reziliența urbană [27].

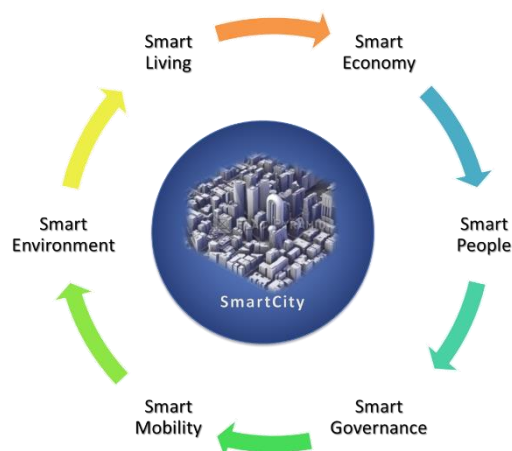


Fig. 2. Ciclul componentelor unui Smart City

Sursa: <https://ventiblog.com/smart-cities-cosa-possono-aiutarci-vivere-meglio/amp> [28]

Evoluția e-governării evidențiază trecerea de la simpla digitalizare a serviciilor publice la o abordare integrată, centrată pe cetățean și pe participarea activă a acestuia. Prin urmare, această transformare nu se limitează la implementarea tehnologiilor digitale, ci presupune o reconceptualizare a relației dintre administrație și cetățeni, bazată pe transparență, eficiență și responsabilitate reciprocă. Astfel, e-governarea devine un instrument strategic pentru modernizarea instituțiilor publice, consolidarea încrederii sociale și creșterea calității vieții, dar succesul său depinde în mod decisiv de capacitatea autorităților de a integra tehnologia cu reformele organizaționale și competențele digitale ale angajaților.

## 1.2. Principiile User-Centered Design în administrația publică.

Conceptul de User-Centered Design (UCD) reprezintă o abordare strategică în proiectarea interfețelor digitale care plasează utilizatorul final în centrul efortului de design. Obiectivul fundamental al practicienilor UCD este optimizarea utilizabilității prin concentrarea pe sarcinile și activitățile specifice pe care cetățenii doresc să le îndeplinească în timpul interacțiunii cu un sistem informatic [8].

Ca alternativă la designul participativ, conceptul de User-Centered Design (UCD) a apărut în anii 1980, inițial în domeniul interacțiunii om-calculator, și și-a consolidat relevanța în proiectarea serviciilor publice digitale, unde implicarea utilizatorilor devine esențială pentru eficiența și adoptarea acestora [29]. Deși principiile UCD sunt adesea percepute ca ambigue, cercetătorii au propus un cadru conceptual structurat pe patru dimensiuni fundamentale: concentrarea pe utilizator (user focus), orientarea către activitățile și sarcinile utilizatorului (work-centeredness), implicarea activă și participativă a acestuia (user involvement/participation), și personalizarea sistemelor pentru a răspunde nevoilor individuale (system personalization). Acest cadru oferă o abordare clară și aplicabilă pentru dezvoltarea serviciilor publice digitale, evidențiind faptul că succesul transformării digitale depinde nu doar de implementarea tehnologică, ci și de adaptarea designului la experiențele și așteptările reale ale utilizatorilor [30].

Aplicarea principiilor UCD în transformarea digitală a serviciilor publice demonstrează importanța implicării directe a cetățenilor în procesul de proiectare și dezvoltare. Studiul realizat de Pedrosa și alții evidențiază că aducerea utilizatorilor în activitățile planificate de echipe multidisciplinare a permis o înțelegere empatică a nevoilor reale și a experiențelor acestora,

contribuind la creșterea competențelor instituționale pentru implementarea unor soluții digitale eficiente. Rezultatele proiectului au scos în evidență aspecte critice ale serviciilor, precum anonimatul, primirea utilizatorilor, atenția umanizată și seriozitatea actului administrativ, dar și lipsa de claritate privind scopul serviciilor, problemele din fluxuri și comunicare și necesitatea informării despre eficiența serviciilor. În acest context, s-a identificat nevoia de a standardiza canalele de raportare, de a promova stabilitatea și actualizarea aplicațiilor și de a introduce opțiuni digitale suplimentare, care să permită încărcarea de imagini și videoclipuri prin platforme diverse, cum ar fi WhatsApp sau Facebook [31].

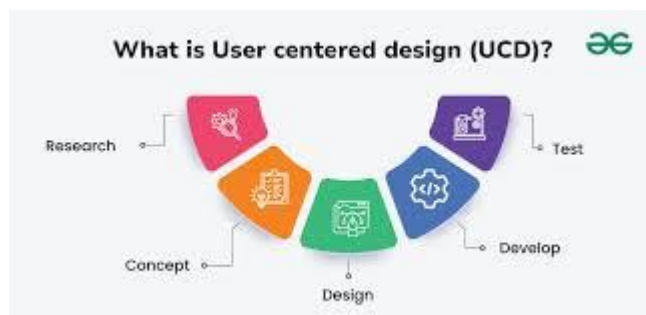


Fig. 3. Procesul UCD

Sursa: <https://www.geeksforgeeks.org/system-design/introduction-to-ucd-user-centered-design/> [32]

Metodologia UCD utilizează instrumente avansate de modelare, precum „customer personas”, scenariile de utilizare și analiza sarcinilor, bazate pe premisa că utilizatorii au un comportament orientat spre scop [3]. Această abordare este critică deoarece sistemele adecvate pentru un anumit grup pot fi total inadecvate pentru altul, fapt ce impune o înțelegere profundă a contextului beneficiarului [8]. În administrația publică, UCD facilitează tranziția către modele de guvernare mai inteligente, unde tehnologiile de AI pot personaliza interacțiunea cu cetățeanul [33].

În domeniul politicilor sociale, unde efectele sistemice ale sărăciei și discriminării generează o dependență disproporționată de serviciile publice în rândul populațiilor marginalizate, abordarea User-Centered Design oferă o metodologie prin care vocile acestor grupuri pot fi integrate activ și strategic în procesul de dezvoltare a politicilor [34]. Evidențele empirice, deși încă limitate, sugerează că UCD facilitează formularea de soluții politice cultural sensibile, flexibile și adaptabile la nevoile reale ale comunităților vulnerabile [35]. Participarea directă a cetățenilor în sesiunile de design nu doar că valorifică perspectivele lor unice, ci și le conferă un grad sporit de autonomie în modul în care informațiile personale sunt colectate și utilizate, prin instrumente precum card sorting, vizual mapping sau voturi decizionale. Pentru designerii de politici, beneficiile principale constau în accesul la date multidimensionale inaccesibile prin metode convenționale și în consolidarea relațiilor de încredere cu participanții, esențiale pentru legitimitatea procesului decizional. Prin urmare, UCD nu doar centreează vocile anterior marginalizate în procesul de elaborare a politicilor, ci contribuie și la dezvoltarea capacității comunităților de a-și articula nevoile, de a influența deciziile și de a co-crea soluții viabile și contextuale, promovând astfel incluziunea socială și eficiența serviciilor publice [36].

### ***1.3. Tranziția către e-Government 3.0.***

E-guvernarea reprezintă, conform definiției Organizației Națiunilor Unite, utilizarea tehnologiilor informației și comunicațiilor pentru a facilita interacțiunea, comunicarea, schimbul de informații și furnizarea de servicii între guverne, cetățeni și mediul de afaceri, cu scopul de a răspunde mai eficient nevoilor diferitelor părți interesate [37]. Evoluția e-guvernării poate fi urmărită prin trei etape principale: E-Guvernarea 1.0 a utilizat Internetul și resursele ICT disponibile pentru a spori eficiența operațională a administrației publice, concentrându-se pe simplificarea proceselor și

digitalizarea informațiilor, fără o interacțiune directă cu cetățenii [38]. Ulterior, E-Guvernarea 2.0 a introdus servicii portal bazate pe tehnologii Web 2.0, punând accent pe centralitatea cetățeanului și promovând participarea acestuia în procesul decizional, ceea ce a contribuit la consolidarea democrației electronice și la crearea unor servicii publice mai responsabile și transparente [39]. Această evoluție a fost posibilă datorită interconectării platformelor digitale, accesului mai larg la informație și posibilității ca cetățenii să contribuie activ la dezvoltarea și evaluarea politicilor publice.

Privind spre viitor, EG 3.0 se conturează ca o paradigmă bazată pe Web 3.0 și tehnologii emergente, cum ar fi inteligența artificială, tehnologiile de registru distribuit (DLT), Semantic Web și World Wide Virtual Web, care promet să transforme fundamental modul în care serviciile publice sunt concepute, livrate și monitorizate [40]. Inteligența artificială reprezintă o tehnologie disruptivă cu un potențial considerabil, având capacitatea de a echipa sistemele digitale cu funcții cognitive, de a învăța, de a deduce și de a se adapta în funcție de datele analizate, ceea ce facilitează optimizarea proceselor guvernamentale și personalizarea serviciilor în timp real. Esența tranziției către e-government 3.0 rezidă în capacitatea sistemelor informatice de a evolua de la simple „unelte” la asistenți digitali capabili de analize complexe [1].

În contextul localităților din România, Cătălin Vrabie arată că majoritatea administrațiilor locale s-au situat până în prezent în stadiul e-Government 2.0, caracterizat prin furnizarea de servicii electronice funcționale, precum plata online a impozitelor și taxelor, accesul la formulare electronice sau posibilitatea de a solicita informații prin portaluri web [2]. Această etapă reflectă un progres semnificativ față de faza inițială de e-Gov 1.0, axată în principal pe digitalizarea informațiilor și pe eficientizarea proceselor interne, însă se concentrează mai puțin pe integrarea completă a datelor sau pe implicarea activă a cetățenilor în luarea deciziilor. Tranziția către e-Gov 3.0, considerată stadiul de maturitate digitală avansată, presupune depășirea unor bariere complexe. În primul rând, interoperabilitatea datelor rămâne un obstacol major, întrucât sistemele disparate din cadrul instituțiilor locale nu sunt întotdeauna compatibile, ceea ce limitează capacitatea autorităților de a analiza informațiile și de a fundamenta deciziile pe date integrate [40]. În al doilea rând, securitatea cibernetică constituie un aspect critic, având în vedere creșterea expunerii la atacuri informatice odată cu extinderea serviciilor digitale și stocarea online a datelor sensibile ale cetățenilor [39]. În al treilea rând, deficitul de competențe digitale în rândul personalului administrativ restrânge eficiența utilizării tehnologiilor emergente, precum inteligența artificială, analiza big data sau sistemele de automatizare a proceselor, necesare pentru o guvernare inteligentă și adaptivă [40]. Depășirea acestor provocări implică nu doar investiții în infrastructură tehnologică, ci și programe susținute de formare și dezvoltare a resurselor umane, precum și elaborarea de strategii coerente pentru integrarea și standardizarea datelor. În final, atingerea stadiului e-Gov 3.0 nu se rezumă la adoptarea unor soluții tehnologice sofisticate, ci presupune construirea unui ecosistem digital interconectat, sigur și orientat către nevoile cetățenilor, capabil să sprijine servicii publice eficiente, transparente și participative, care să crească calitatea experienței cetățeanului și să stimuleze încrederea în administrația locală.

## **Capitolul 2. Contextul digitalizării în localitățile din România**

### ***2.1. Cadrul strategic al digitalizării la nivel european și național***

Digitalizarea administrației publice reprezintă o prioritate strategică atât la nivelul Uniunii Europene, cât și la nivel național, fiind considerată un factor esențial pentru creșterea eficienței instituționale, îmbunătățirea calității serviciilor publice și consolidarea participării cetățenilor în adoptarea deciziilor publice. Cadrul strategic al digitalizării este definit prin convergența politicilor Uniunii Europene cu directivele naționale, vizând transformarea administrației publice

într-un sistem integrat și centrat pe cetățean. La nivelul Uniunii Europene, inițiative strategice precum „Digital Single Market Strategy” și „Digital Decade 2030” configurează un cadru ambițios de transformare digitală, orientat către digitalizarea completă a serviciilor publice esențiale și garantarea accesului universal al cetățenilor la dosarele medicale electronice [8]. Strategia UE „Digital Decade 2030”, lansată în 2021, vine în completarea primei politici enunțate mai sus, adoptată în 2015, prin stabilirea unor obiective concrete pentru 2030 în patru domenii: competențe digitale, infrastructură securizată, digitalizarea afacerilor și servicii publice. Aceasta vizează o transformare digitală suverană, centrată pe utilizator, în care administrațiile publice trebuie să ofere servicii digitale integrate, sigure și accesibile, bazate pe principiul „once-only” și pe utilizarea datelor în mod eficient și responsabil [41].

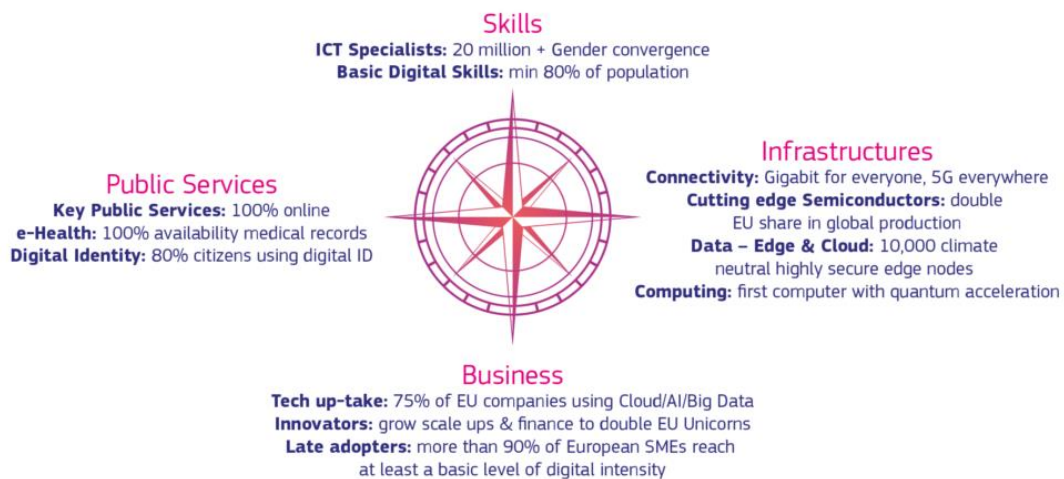


Fig. 4. Pilonii „Busolei digitale a Europei”

Sursa: <https://www.seam.earth/sustainable-news/europes-digital-decade/> [42]

În acest context, UE încurajează dezvoltarea unei infrastructuri digitale comune și a unor standarde interoperabile, menite să faciliteze cooperarea între state membre și să reducă fragmentarea sistemelor administrative. Complementar inițiativelor amintite, European Interoperability Framework (EIF) subliniază necesitatea alinierii proceselor, datelor și tehnologiilor pentru a asigura schimbul eficient de informații între instituții. Aceasta oferă direcții concrete privind modul de organizare a serviciilor publice digitale, bazându-se pe 12 principii menite să urmărească interoperabilitatea: subsidiaritatea și proporționalitatea, deschidere, transparență, reutilizare, neutralitatea tehnologică și portabilitatea datelor, centrare pe utilizator, incluziune și accesibilitate, securitate și confidențialitate, multilingvismul, simplificare administrativă, conservarea informațiilor și evaluarea eficacității și eficienței [43]. Prin integrarea acestor principii, EIF oferă un cadru coerent și sustenabil pentru dezvoltarea unei administrații publice interoperabile, capabile să răspundă cerințelor unei societăți digitale dinamice. În acest sens, Kouroubali și Katehakis afirmă că implementarea cadrului EIF ca instrument de ghidare a interoperabilității nu doar facilitează integrarea sistemelor și schimbul eficient de informații, ci contribuie și la dezvoltarea unei culturi organizaționale orientate spre colaborare, transparență și încredere între actorii implicați. Prin instituirea unor politici și mecanisme de guvernare coerente la nivel juridic, organizațional, semantic și tehnic, se creează premisele unei transformări digitale sustenabile, capabile să susțină tranziția de la modele administrative sau medicale centrate pe instituții către un model centrat pe cetățean [44].

În plan național, parcursul strategic al României a evoluat de la primele reglementări privind informatizarea (HG 1007/2001) către „Strategia pentru transformarea digitală a României 2020-

2030”, gestionată de Autoritatea pentru Digitalizarea României [45]. Aceasta vizează dezvoltarea unor servicii publice digitale integrate, creșterea interoperabilității sistemelor informatice, consolidarea securității cibernetice și stimularea utilizării tehnologiilor emergente, precum inteligența artificială și analiza datelor.

Un element central al cadrului de implementare îl reprezintă utilizarea fondurilor europene, în special prin intermediul Planului Național de Redresare și Reziliență, care finanțează proiecte majore de digitalizare a administrației publice și de modernizare a infrastructurii IT. Aceste investiții sunt menite să reducă fragmentarea sistemelor existente și să faciliteze dezvoltarea unor platforme digitale interoperabile, capabile să susțină furnizarea eficientă a serviciilor publice. Implementarea sustenabilă a strategiilor de transformare digitală la nivel local în România este condiționată de disparități structurale majore, reflectate în capacitatea administrativă inegală și distribuția neuniformă a infrastructurii tehnologice [8] [24]. Cercetările recente subliniază existența unui „decalaj digital” între marile centre urbane și municipalitățile de dimensiuni reduse, fapt ce limitează accesul echitabil la e-servicii performante [19]. Succesul acestui demers transcende simpla elaborare a documentelor strategice, care în contextul național sunt adesea fragmentate și orientate spre proiecte punctuale de tip „quick wins”, și necesită o maturitate instituțională capabilă să depășească „inflexibilitatea organizațională” și rezistența la inovare a aparatului birocratic [3].

## 2.2. Nivelul actual al maturității digitale în administrațiile locale

Evaluarea nivelului actual al maturității digitale la nivelul administrațiilor locale din România evidențiază un progres tehnologic remarcabil, însă rămâne marcată de disparități structurale profunde în raport cu standardele europene. Conform Indicelui Economiei și Societății Digitale (DESI), România continuă să ocupe poziții modeste în cadrul Uniunii Europene, în special din cauza deficitului de competențe digitale în rândul populației și al integrării limitate a serviciilor publice avansate. Conform cercetărilor recente ale lui Vrabie asupra celor 103 municipii românești indică faptul că majoritatea acestora au atins stadiul tranzacțional al e-guvernării (2.0), oferind funcționalități precum plata online a taxelor, sisteme de petiționare electronică și formulare descărcabile [19]. Deși infrastructura de conectivitate a cunoscut îmbunătățiri, cu viteze medii de bandă largă de aproximativ 90 Mbps și o acoperire 5G de peste 80% în municipii, decalajul digital între marile centre urbane și localitățile de dimensiuni reduse rămâne un factor critic ce împiedică accesul echitabil la servicii publice digitale performante [24].



Fig. 5. Indicele DESI la nivel european 2022

Sursa: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/ro/policies/desi> [46]

Analiza corelației dintre indicatorii naționali DESI și maturitatea digitală locală relevă un paradox structural: deși indicatorul Connectivity este un punct forte al României, pilonul Human Capital reprezintă principala barieră în atingerea obiectivelor asumate în cadrul strategiilor privind digitalizarea în România. Pilonul Human Capital este factorul determinant al scorurilor de maturitate digitală. Deficitul de competențe digitale (e-literacy) afectează atât cetățenii (cererea),

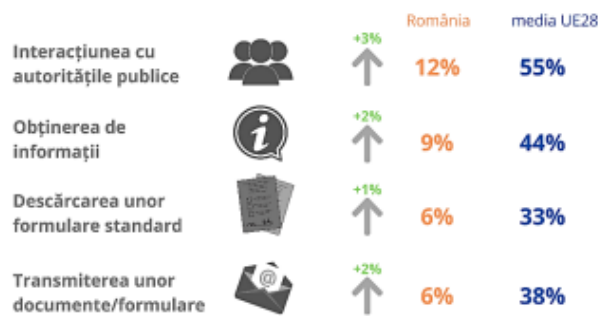
cât și funcționarii publici (oferta) [25]. Inflexibilitatea organizațională este alimentată de structura demografică a administrației, unde 65,5% dintre angajați au peste 35 de ani, mulți fiind privați de educație digitală timpurie [45]. Cercetările demonstrează o corelație directă între densitatea centrelor de formare (precum rețeaua ECDL sau universitățile) și nivelul de e-administrație al județelor, educația în domeniul ICT fiind „motorul” real al transformării [33].

Adoptarea Ordonanței de Urgență nr. 56/2024, care aprobă Programul Național pentru Transformarea Digitală a Autorităților Publice Locale, marchează un pas esențial în modernizarea administrației locale din România, vizând îmbunătățirea interacțiunii cetățenilor cu instituțiile statului și alinierea la standardele europene de digitalizare. Programul urmărește extinderea și integrarea serviciilor electronice, conectarea sistemelor locale la platformele naționale și utilizarea tehnologiilor digitale pentru a eficientiza procesele administrative și resursele financiare. Implementarea acestuia sprijină interoperabilitatea și securitatea platformelor informatice, contribuind totodată la creșterea încrederii cetățenilor în serviciile publice și la respectarea cerințelor legale privind schimbul de date. Astfel, inițiativa consolidează trecerea de la e-guvernarea tradițională la guvernarea digitală, promovând o administrație locală modernă, rezilientă și centrată pe nevoile utilizatorilor [47].

Conform Băncii Mondiale nivelul de digitalizare al municipiilor din România rămâne redus, cu o medie a indexului de maturitate de doar 32,3%, situând orașele la nivelul 2 (Ad-hoc), caracterizat prin digitalizare fragmentată și servicii integrate limitate. Deși 98% dintre primării dețin site-uri proprii, doar 12% permit depunerea completă a documentelor online, iar 62% dintre localitățile mai mici se confruntă cu deficit de personal IT specializat. În timp ce marile orașe, precum Cluj-Napoca, București sau Oradea, prezintă inițiative mai avansate, procesul de digitalizare este încetinit de disparități locale, stocarea datelor în silozuri și lipsa competențelor digitale în rândul angajaților din administrație, ceea ce afectează interoperabilitatea și eficiența decizională. În plus, infrastructura digitală înregistrează performanțe relativ bune (45%), pe când guvernanta și managementul digital sunt semnificativ subdezvoltate (19%), aspect ce evidențiază nevoia stringentă de standardizare a serviciilor, promovarea datelor deschise și crearea unei structuri centrale de coordonare a strategiilor digitale pentru administrațiile locale [48] [49].

### Indicatori privind digitalizarea administrației publice

Procentul persoanelor care utilizează internetul pentru



\*Comparație cu datele Eurostat pentru anul 2018

Sursa: EUROSTAT (2019)

Fig. 6. Indicatori privind procentul persoanelor care utilizează internetul

Sursa: <https://www.amcham.ro/download?file=committeePaper/usyS49U.pdf&filename=Position%20Paper%20regarding%20the%20Digitalization%20of%20Local%20Public%20Administration> [50]

Digitalizarea primăriilor din România a generat un impact semnificativ asupra serviciilor publice și asupra relației acestora cu cetățenii. Printre principalele efecte se numără reducerea timpului și a costurilor administrative, prin accelerarea procesării documentelor și cererilor, ceea ce aduce economii atât pentru administrație, cât și pentru utilizatorii serviciilor. În același timp, digitalizarea contribuie la sporirea transparenței proceselor, facilitând accesul cetățenilor la

informații și urmărirea stadiului cererilor depuse. Serviciile publice online au diminuat, de asemenea, aglomerația și timpii de așteptare, eliminând necesitatea deplasării fizice la ghișee, iar simplificarea procedurilor administrative a făcut interacțiunea cu autoritățile mai intuitivă și mai accesibilă. Astfel, procesul de digitalizare constituie un pilon esențial în modernizarea administrației publice locale și în îmbunătățirea calității vieții cetățenilor. Pentru a consolida eficiența și sustenabilitatea acestor transformări, este esențial ca implementarea soluțiilor digitale să fie însoțită de mecanisme de colectare a feedbackului utilizatorilor și să răspundă nevoilor reale ale acestora, asigurând astfel succesul pe termen lung al digitalizării primăriilor din România [51].

Un pas important făcut în sensul adoptării TIC este aplicația mobilă RoeID, dezvoltată de Autoritatea pentru Digitalizarea României, ce reprezintă un instrument central în modernizarea digitală a administrației publice, facilitând crearea unei identități digitale recunoscute atât de instituțiile publice, cât și de companiile private. Aceasta simplifică accesul cetățenilor la o gamă variată de servicii online și reduce necesitatea prezenței fizice la ghișee, inclusiv pentru românii din diaspora. Proiectul, derulat în colaborare cu Ministerul Cercetării, Inovării și Digitalizării și finanțat cu 74 milioane RON din fonduri europene, permite cetățenilor să genereze o identitate digitală printr-un proces rapid de verificare a documentelor, fotografie și video, asigurând securitatea și autenticitatea datelor [52].

Prin integrarea sistemului de autentificare unică (Single Sign-On – SSO), RoeID oferă un punct centralizat de acces la diverse servicii publice digitale, inclusiv plata taxelor prin Ghișeul.ro, obținerea certificatelor de cazier judiciar, consultarea informațiilor privind securitatea socială și sănătatea, gestionarea serviciilor consulare pentru cetățenii din diaspora, plata facturilor și administrarea polițelor de asigurare în caz de calamități. Această centralizare contribuie la eficientizarea interacțiunii cu administrația, reducând fragmentarea și sporind accesibilitatea serviciilor pentru utilizatori [52].

Mai mult, RoeID funcționează ca un catalizator al transformării digitale, promovând transparența și eficiența serviciilor publice și sprijinind implementarea unei administrații digitale orientate către nevoile cetățeanului. Prin combinarea autentificării centralizate cu multiple funcționalități, platforma consolidează interoperabilitatea sistemelor informatice și susține adoptarea unor procese digitale integrate la nivel național. În acest fel, RoeID reflectă angajamentul României de a alinia administrația publică locală și centrală la standardele europene de guvernare digitală, oferind cetățenilor un mediu sigur, intuitiv și eficient pentru interacțiunea cu instituțiile statului [52].

### ***2.3. Provocări și bariere în procesul de digitalizare***

Procesul de digitalizare în sectorul public este condiționat de un ansamblu complex de bariere, definite drept obstacole structurale, legale sau sociale care inhibă dezvoltarea guvernării electronice prin limitarea cererii de servicii sau a ofertei instituționale. O provocare strategică semnificativă identificată în contextul digitalizării administrației publice din România, evidențiată de Cătălin Vrabie, constă în lipsa funcției de Chief Information Officer (CIO) atât la nivelul autorităților centrale, cât și locale. Această absență generează o coordonare insuficientă a politicilor digitale, determinând elaborarea unor strategii fragmentate și ineficiența utilizării resurselor financiare și tehnologice. În practică, lipsa unui CIO dedicat limitează capacitatea instituțiilor de a integra infrastructurile digitale, de a standardiza procesele informatice și de a implementa soluții interoperabile, ceea ce afectează coerența și calitatea serviciilor publice electronice oferite cetățenilor. Astfel, instituirea unei poziții CIO ar putea reprezenta un factor esențial pentru alinierea strategică a proiectelor de digitalizare, pentru optimizarea resurselor și pentru creșterea maturității digitale la nivel național și local [24].

Din perspectivă instituțională, rezistența la inovare și „inflexibilitatea organizațională” rămân bariere critice. Aceasta derivă din atașamentul funcționarilor publici față de metodele birocratice tradiționale și un deficit acut de competențe digitale, generând o reticență în adoptarea noilor fluxuri de lucru [25]. Această barieră umană este dublată de decalajul digital, unde disparitățile socio-economice marginalizează segmente ale populației, limitând accesul universal la beneficiile tehnologiei [33].

La nivel național, analiza pieței muncii evidențiază un deficit semnificativ de specialiști IT, în special în sectorul privat, ca urmare a dezvoltării accelerate a centrelor de inovare și tehnologie în diferite regiuni, precum județul Cluj. În ceea ce privește administrația publică, datele cantitative sunt limitate, însă evaluările calitative utilizate pentru fundamentarea politicilor publice sugerează că numărul și profilul personalului IT existent în structurile publice nu corespund cerințelor organizaționale necesare pentru dezvoltarea și operarea unor servicii publice digitale eficiente. Această insuficiență este accentuată de absența programelor de formare profesională specializată, menite să asigure dobândirea competențelor tehnice și manageriale necesare implementării unor sisteme informatice naționale complexe. În plus, lipsa unor strategii coerente de resurse umane dedicate sectorului IT în cadrul administrației publice limitează capacitatea instituțiilor de a susține transformarea digitală, afectând nu doar eficiența serviciilor electronice, ci și gradul de maturitate digitală al instituțiilor publice. În acest context, dezvoltarea și consolidarea competențelor IT, prin politici de resurse umane bine definite și programe de instruire continue, reprezintă o condiție esențială pentru realizarea unei administrații digitale moderne și sustenabile [53].

În plan etic, lipsa încrederii în securitatea datelor și teama față de supravegherea algoritmică reprezintă obstacole psihologice semnificative [54]. Integrarea AI aduce provocări suplimentare, precum riscul discriminării algoritmice și anxietatea legată de pierderea locurilor de muncă, deși cercetările indică faptul că tehnologia augmentează, mai degrabă decât înlocuiește, capacitățile umane.

Un factor semnificativ care încetinește dezvoltarea serviciilor publice electronice în România îl reprezintă insuficiența integrare, la nivelul practicilor administrative curente, a principiului european „digital by default”. În acest context, adaptarea procedurilor de lucru în relația cu beneficiarii are loc adesea fără o orientare clară către digitalizare, ceea ce conduce la menținerea unor procese tradiționale bazate pe interacțiuni fizice și documente pe suport hârtie. Lipsa unei abordări sistematice, care să presupună ca orice solicitare de informații să fie gestionată prin intermediul unor sisteme informatice, limitează accesibilitatea și eficiența serviciilor publice. În consecință, devine necesară dezvoltarea unor platforme digitale integrate, inclusiv în cadrul unor proiecte transversale, care să susțină nu doar furnizarea serviciilor către cetățeni, ci și procesul decizional la nivel guvernamental [53].

Cadrul legislativ național în domeniul e-guvernării, atât în evoluția sa recentă, cât și în forma actuală, evidențiază o serie de deficiențe structurale care au contribuit la dezvoltarea lentă și fragmentată a serviciilor publice electronice în România. Printre principalele limitări se remarcă absența unor termene clare și obligatorii pentru digitalizarea integrală a serviciilor publice relevante, precum și lipsa definirii unui nivel țintă de maturitate digitală. De asemenea, cadrul normativ privind interoperabilitatea sistemelor informatice și a registrelor de date este insuficient dezvoltat, ceea ce afectează schimbul eficient de informații între instituții. Alte vulnerabilități legislative includ inexistența unor obligații ferme privind integrarea serviciilor publice în platforme naționale, precum Platforma de Cloud Guvernamental sau Sistemul Național Electronic de Plată (Ghișeul.ro), precum și lipsa unor mecanisme de sancționare pentru nerespectarea termenelor de implementare. În același timp, absența unei strategii normative coerente privind cloud-ul guvernamental și rigiditatea procedurilor de achiziții publice în domeniul IT limitează capacitatea administrației de a ține pasul cu evoluțiile tehnologice, generând întâzieri semnificative și riscuri de învechire a soluțiilor propuse. În acest context, consolidarea cadrului

legislativ prin reglementări clare, coerente și adaptate dinamicii tehnologice devine o condiție esențială pentru accelerarea transformării digitale a administrației publice din România [53].

## Capitolul 3. Studiu de caz: Sectorul 6

### 3.1. Prezentarea Sectorului 6

Primăria Sectorului 6 reprezintă una dintre cele șase structuri administrativ-teritoriale ale Municipiului București, având rolul de a menține legătura directă și eficientă cu locuitorii comunității, prin identificarea și soluționarea nevoilor de interes public. Activitatea, realizată în conformitate cu cadrul legislativ în vigoare și în concordanță cu reglementările stabilite de Primăria Municipiului București, este caracterizată de gestionarea serviciilor publice, întreținerea infrastructurii stradale, administrarea domeniului public și privat, precum și coordonarea unităților subordonate, spre exemplu instituții de învățământ sau sanitare.

Conform Programului integrat de dezvoltare urbană a sectorului 6 al municipiului București 2021-2030 [55], viziunea sectorului este susținută de 5 priorități strategice:

1. Creștere inteligentă și competitivă;
2. Dezvoltare socială performantă și incluzivă;
3. Accesibilitate și mobilitate;
4. Mediu curat, regenerare urbană și locuire de calitate;
5. Guvernare locală inteligentă.

Cea din urmă prioritate strategică este susținută de următoarele obiective:

1. Digitalizarea serviciilor publice și implementarea conceptului de smart city;
2. Creșterea capacității de planificare urbană;
3. Dezvoltarea competențelor și managementul eficient al resurselor umane din administrația publică locală;
4. Creșterea gradului de implicare a cetățenilor, a mediului de afaceri și a celui neguvernamental în procesul decizional;
5. Dezvoltarea bazei logistice pentru furnizarea de servicii publice [55].

Tabel 1. Portofoliu de proiecte pe tema digitalizării

Denumire proiect	Perioadă implementare	Valoare proiect
Dezvoltarea de hub-uri de inovație digitală, economie urbană	2022-2030	1 500 000 euro
Implementarea de sisteme de supraveghere video, control acces și monitorizare prin senzori a spațiilor publice, unităților de învățământ, piețelor publice, parcărilor și integrarea acestor date în sistemul de management intern	2021-2023	8 400 000 euro
Introducerea unei aplicații pentru monitorizarea nivelului de poluare fonică	2021-2023	1 000 000 euro
Dezvoltarea unui sistem integrat de digitalizare a primăriei sectorului 6 și a instituțiilor subordonate, care să asigure interoperabilitatea datelor	2021-2023	10 000 000 euro
Crearea unui sistem integrat de management a serviciilor și direcțiilor	2021-2024	10 000 000 euro

primăriei prin implementarea unui IT cloud sector 6		
Harta digitală a sectorului 6: infraționalitatea la nivelul Sectorului 6, poluarea, potențialele pericole de mediu sau altă natură și șantierele deschise în sector, efectuarea cadastrului întregului domeniu public și a spațiilor verzi din Sectorul 6.	Până în 2030	1 000 000 euro
Dezvoltarea unui sistem de comunicare cu cetățenii rapid prin intermediul mijloacelor online (website, social media)	2021-2022	100 000 euro
Sistem de supraveghere/monitorizare video integrat pe teritoriul administrativ al Sectorului 6	2021-2023	8 000 000 euro
Bugetarea participativă	2021-2030	100 000 euro/an
Programe de formare pentru dezvoltarea competențelor profesionale ale managerilor și ale personalului cu funcții de execuție din primărie și din structurile descentralizate pe domenii cheie – management de proiecte, comunicare, dezvoltare urbană, management financiar, etc	2021-2030	70 000 euro/an

*Sursa: Programul integrat de dezvoltare urbană a sectorului 6 al municipiului București 2021-2030 [55]*

În tabelul de mai sus sunt prezentate principalele inițiative de dezvoltare digitală implementate la nivelul Primăriei Sectorului 6, proiecte care însumează investiții de peste 41 de milioane de euro. Aceste demersuri reflectă direcția strategică a instituției către modernizarea serviciilor publice, digitalizarea proceselor administrative și creșterea eficienței operaționale. Totodată, investițiile contribuie semnificativ la consolidarea capacității instituționale a primăriei, prin dezvoltarea infrastructurii digitale, optimizarea relației cu cetățenii și crearea unui cadru administrativ mai performant, transparent și adaptat cerințelor actuale ale administrației publice moderne.

### **3.2. Grilă de analiză a Sectorului 6**

În contextul procesului de transformare digitală și al consolidării capacității administrative, Primăria Sectorului 6 a dezvoltat și implementat un ecosistem integrat de servicii publice digitale, orientat către eficientizarea relației dintre administrația locală și cetățeni. Investițiile realizate au permis operaționalizarea unor platforme electronice prin intermediul cărora utilizatorii pot accesa, într-un mod rapid și transparent, o gamă extinsă de servicii administrative. Astfel, cetățenii beneficiază de posibilitatea programării online pentru serviciile de evidență a persoanelor și stare civilă, precum și pentru eliberarea actelor de identitate. În același timp, au fost digitalizate procesele aferente obținerii acordurilor comerciale și certificatelor de atestare fiscală, acestea fiind emise prin fluxuri administrative automatizate. De asemenea, infrastructura digitală implementată facilitează accesul la servicii de asistență socială, depunerea solicitărilor pentru emiterea certificatelor de urbanism și gestionarea cererilor privind atribuirea locurilor de parcare. Platformele dezvoltate permit totodată transmiterea sesizărilor referitoare la ordine publică, protecția mediului și salubritate, contribuind la creșterea gradului de participare civică și la îmbunătățirea mecanismelor de intervenție instituțională. Complementar, cetățenii pot utiliza

serviciile electronice pentru înscrierea în audiențe, achitarea taxelor și impozitelor locale, precum și pentru depunerea cererilor de înscriere la creșe sau în cadrul programelor de grădiniță de vară [56].

Instrumentul de cercetare prezentat în tabelul următor constituie o grilă de analiză multidimensională, fundamentată pe indicatorii de maturitate digitală propuși în literatura de specialitate [8]. Această grilă este utilizată pentru evaluarea sistematică a platformei digitale a Primăriei Sectorului 6, vizând cuantificarea performanței administrative. Din punct de vedere metodologic, pentru indicatorii aferenți claselor C1, C2, C3 și C4, se utilizează o scală binară, unde valoarea 0 indică inexistența elementului, iar valoarea 1 confirmă prezența acestuia. În contrast, pentru clasa C5, care vizează aspecte calitative precum designul vizual și navigabilitatea, evaluarea este nuanțată prin utilizarea unor atribute calitative. Astfel, nivelul indicatorilor din această clasă este notat pe o scală în cinci trepte: foarte rău, rău, mediu, bun și foarte bun.

Tabel 2. Grilă de analiză

Clasă analizată	Indicator	Notare
C1- Transparența instituțională	Monitor Oficial Local	1
	Procese-verbale ale ședințelor Consiliului Local la zi	0
	Informații financiare	1
	Organigrama	1
	Declarații de avere la zi	0
	Modele de documente descărcabile	1
C2 – Formulare electronice	Sisteme de monitorizare a cererilor depuse	1
	Petiționare online	1
	Anunțuri publice	1
C3 – Comunicare	Interacțiune directă cu Primarul	1
	Secțiune de sugestii	1
	Prezența pe rețele de socializare	1
C4 – Accesibilitatea platformelor	Integrarea unui motor de căutare intern	1
	Abonare la newsletter	1
	Secțiune pentru persoanele cu dizabilități	1
	Selector de limbi	0
C5 – Generalități	Designul platformelor	Foarte bun
	Navigare facilă	Bun

### 3.3. Chestionarul aplicat pentru cetățeni ai Sectorului 6

În cadrul prezentei cercetări a fost utilizată o metodă de cercetare cantitativă, bazată pe colectarea și analiza datelor provenite de la un eșantion de respondenți, prin intermediul unui chestionar standardizat. Această abordare metodologică permite obținerea unor date cuantificabile și comparabile, analizate ulterior prin proceduri statistice specifice, contribuind astfel la asigurarea unui grad ridicat de obiectivitate și rigoare științifică [57]. Cercetarea cantitativă este adecvată

studiilor realizate asupra unor grupuri extinse de participanți, fiind necesară respectarea criteriilor de reprezentativitate pentru formularea unor concluzii relevante și valide. Utilizarea chestionarului prezintă avantajul colectării rapide și eficiente a datelor, precum și al standardizării întrebărilor și răspunsurilor, aspecte care facilitează analiza sistematică și comparabilitatea rezultatelor. Totodată, această metodă poate prezenta anumite limite în analiza unor fenomene complexe, existând și posibilitatea apariției unor erori de interpretare sau a influențelor subiective din partea respondenților [58].

În vederea stabilirii populației investigate în lucrare, a fost utilizată metoda eșantionării de conveniență, tehnică de selecție a participanților fundamentată pe accesibilitatea și disponibilitatea acestora, fără aplicarea unui mecanism probabilistic de selecție. Alegerea acestei metode a fost determinată de avantajele sale operaționale, respectiv rapiditatea procesului de colectare a datelor și necesarul redus de resurse logistice și financiare. Totuși, literatura de specialitate evidențiază faptul că acest tip de eșantionare poate limita gradul de reprezentativitate al datelor și posibilitatea generalizării rezultatelor la nivelul întregii populații, în absența unei selecții aleatorii a respondenților [59]. În cadrul cercetării, chestionarul a fost aplicat unui număr de 217 de persoane din Sectorul 6, dintre care 111 de femei și 101 de bărbați, dintr-o populație de 395 496 de locuitori, conform datelor publicate de Institutul Național de Statistică [60]. Distribuția respondenților pe categorii de vârstă indică o pondere majoritară a persoanelor cu vârste cuprinse între 26 și 40 de ani, reprezentând 38,2% din totalul participanților. Raportat la dimensiunea populației Sectorului 6, eșantionul utilizat poate fi considerat redus și, implicit, limitat din perspectiva reprezentativității statistice, având în vedere diversitatea caracteristicilor individuale existente la nivelul populației generale. Cu toate acestea, în context academic și didactic, utilizarea unui eșantion de dimensiuni reduse poate contribui la evidențierea unor tendințe, relații sau variații relevante pentru analiza fenomenului studiat [61].

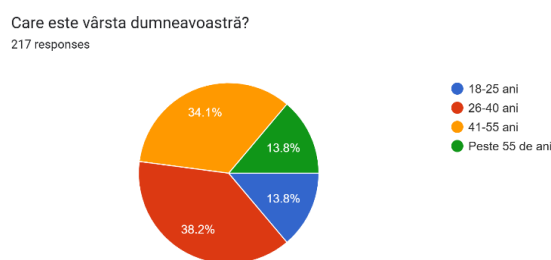


Fig. 7. Distribuția respondenților pe categorii de vârstă  
*Sursa: Chestionar*

Un prim aspect important de menționat este că rezultatul cercetării indică un nivel educațional ridicat al respondenților, majoritatea acestora având studii superioare finalizate. Astfel, 41,9% dintre participanți au absolvit studii universitare, în timp ce 26,3% studii postuniversitare, sugerând un profil al eșantionului caracterizat printr-un grad ridicat de pregătire academică.

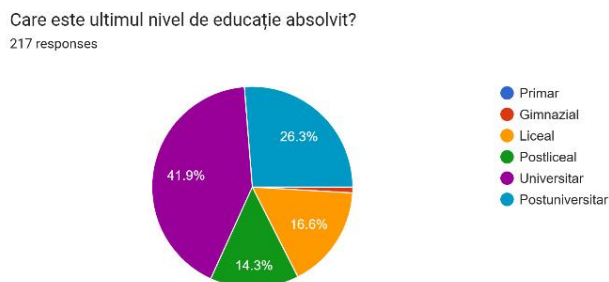


Fig. 8. Distribuția respondenților în funcție de nivelul studiilor  
*Sursa: Chestionar*

Coroborat cu rezultatele susmenționate, cea mai mare parte dintre persoanele chestionate apreciază că au un nivel al cunoștințelor digitale experimentat (38,2%), urmat de un nivel mediu al cunoștințelor, în procent de 30,4%. La polul opus, doar 15,6% dintre respondenți consideră că au un nivel mai scăzut decât mediu. În ansamblu, nivelul ridicat de educație al respondenților se reflectă și în percepția asupra competențelor digitale proprii, majoritatea apreciind că dețin cunoștințe digitale cel puțin medii, fapt ce evidențiază un grad ridicat de adaptabilitate și familiarizare cu utilizarea tehnologiilor și platformelor digitale.

În opinia dumneavoastră care este nivelul cunoștințelor digitale pe care îl aveți? (1= nivel scăzut al cunoștințelor, iar 5= nivel avansat al cunoștințelor)  
217 responses

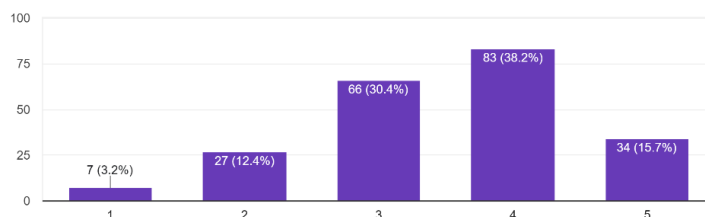


Fig. 9. Nivelul cunoștințelor digitale al respondenților  
Sursa: Chestionar

În ceea ce privește percepția cetățenilor față de măsura în care digitalizarea serviciilor publice a redus timpul necesar pentru obținerea documentelor, doar 11,5% apreciază că tehnologiile digitale au adus un aport foarte mare asupra timpului de prelucrare, pe când cei mai mulți sunt de părere că impactul a fost unul moderat (35%) sau semnificativ (34,6%). Aceste rezultate evidențiază faptul că, deși digitalizarea este percepută în mod predominant ca având efecte pozitive asupra eficientizării proceselor administrative, beneficiile generate nu sunt considerate încă suficient de consistente pentru a produce o transformare majoră în percepția cetățenilor privind reducerea timpului de obținere a documentelor.

În ce măsură considerați că digitalizarea serviciilor publice (ex: formulare online, platforme electronice) a redus timpul necesar pentru obținere...erat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)  
217 responses

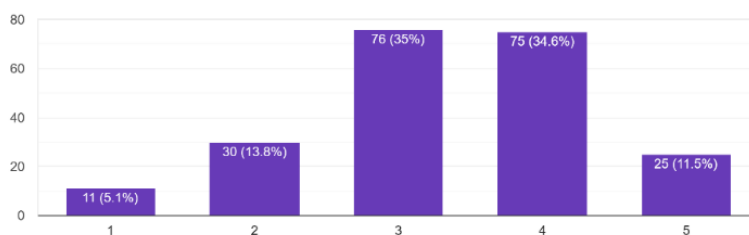


Fig. 10. Impactul digitalizării asupra timpului de obținere al documentelor  
Sursa: Chestionar

Comparativ cu perioada de procesare a cererilor depuse offline, cele depuse online sunt apreciate de peste 50% dintre respondenți ca fiind mai rapide, în timp ce 22,2% consideră ca fiind mai lente. Raportând aceste rezultate la faptul că majoritatea persoanelor consideră serviciile publice digitale ca fiind influențate pozitiv în mare măsură (fig. 12), dar și cu datele menționate anterior, putem afirma că percepția majorității este asociată cu o creștere a eficienței administrative, însă existența unui procent semnificativ de persoane care percep serviciile online ca fiind mai lente indică persistența unor disfuncționalități procedurale și a unor limite în procesul de implementare a soluțiilor digitale.

Cum evaluați rapiditatea actuală a procesării cererilor depuse la instituțiile publice locale comparativ cu perioada în care serviciile erau prepo... similară, 4= puțin mai rapidă, 5= mult mai rapidă)

217 responses

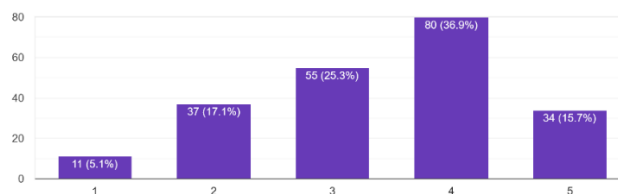


Fig. 11. Impactul digitalizării asupra rapidității procesării cererilor  
Sursa: Chestionar

În ce măsură considerați că nivelul actual de digitalizare al administrației publice locale contribuie la creșterea eficienței serviciilor publice (rezolvarea...derat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)

217 responses

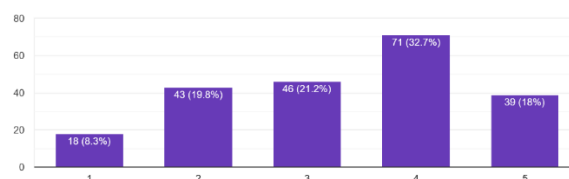


Fig. 12. Impactul digitalizării asupra eficienței serviciilor publice  
Sursa: Chestionar

Rezultatele obținute evidențiază o percepție predominant pozitivă a respondenților asupra impactului digitalizării serviciilor publice în consolidarea încrederii în instituțiile publice. Astfel, 35,5% dintre participanți consideră că digitalizarea contribuie în mare măsură la creșterea nivelului de încredere, iar 30% apreciază că influența este una moderată. Totodată, 17,1% dintre respondenți percep un impact foarte mare al procesului de digitalizare asupra relației de încredere dintre cetățean și administrația publică. La polul opus, doar 4,6% consideră că digitalizarea nu contribuie deloc la consolidarea încrederii instituționale.

În ce măsură considerați că digitalizarea serviciilor publice crește încrederea dumneavoastră în instituțiile publice locale? (1= deloc, 2= în mică m...derat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)

217 responses

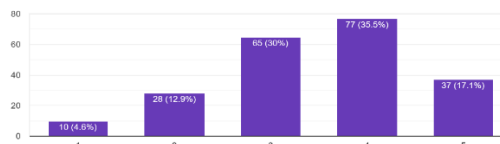


Fig. 13. Impactul digitalizării asupra încrederii în administrația locală  
Sursa: Chestionar

În ceea ce privește părerea respondenților cu privire la transparența și corectitudinea administrației locale, rezultatele din figura 14 vin în completarea celor anterioare, astfel că aproximativ 36% dintre persoane consideră ca utilizarea serviciilor digitale influențează într-o mare măsură aspectele ce țin de transparența instituțională, respectiv 29% consideră influența ca fiind una moderată. Sub 20% susțin ca nu exista un impact semnificativ. Totodată, putem evidenția că datele din figura 15 indică o reacție a cetățenilor de abținere față de transparența instituțională, cu o ușoară tendință spre a aprecia că activitatea instituției este una transparentă. În ansamblu, rezultatele sugerează faptul că digitalizarea serviciilor publice este percepută de majoritatea respondenților ca un factor care contribuie la creșterea transparenței instituționale și la consolidarea corectitudinii administrative, chiar dacă nivelul de încredere manifestat de cetățeni

rămâne unul moderat și caracterizat de o anumită rezervă în evaluarea activității administrației locale.

Cât de mult influențează utilizarea serviciilor digitale percepția dumneavoastră asupra transparenței și corectitudinii instituțiilor publice locale? (1= deloc, 2= puțin, 3= moderat, 4= mult, 5= foarte mult)  
217 responses

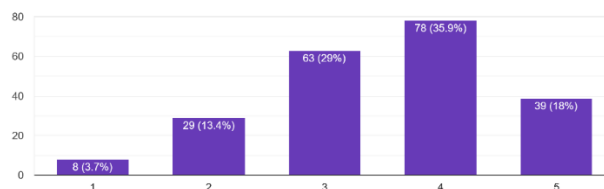


Fig. 14. Impactul digitalizării asupra transparenței și corectitudinii administrației locale  
*Sursa: Chestionar*

Cât de transparentă vi se pare activitatea instituțiilor publice locale în contextul utilizării serviciilor digitale? (1= deloc transparentă, 2= puțin transpar...ntă, 4= transparentă, 5= foarte transparentă)  
217 responses

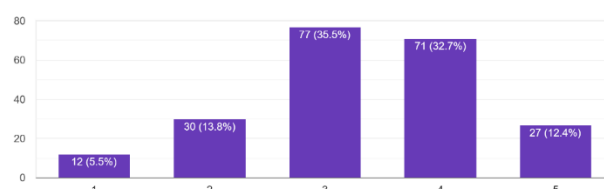


Fig. 15. Percepția asupra transparenței administrative  
*Sursa: Chestionar*

Rezultatele privind nivelul de încredere acordat serviciilor publice digitale, comparativ cu cele tradiționale, completează tendința generală de percepție pozitivă evidențiată anterior în ceea ce privește impactul digitalizării asupra relației dintre cetățean și instituțiile publice. Astfel, aproape jumătate dintre respondenți apreciază serviciile digitale ca fiind mai de încredere (32,3%) sau mult mai de încredere (16,6%) decât cele tradiționale, în timp ce 29,5% consideră că nivelul de încredere este similar. Deși există și o categorie de respondenți care percep serviciile digitale ca fiind mai puțin de încredere (17,1%) sau mult mai puțin de încredere (4,6%), ponderea acestora rămâne semnificativ inferioară percepțiilor favorabile. În același timp, faptul că 64,8% dintre participanți declară că au încredere în furnizarea datelor personale către primărie indică existența unui nivel relativ ridicat de acceptare a interacțiunii digitale cu administrația publică. Coroborate cu rezultatele anterioare, conform cărora majoritatea respondenților consideră că digitalizarea contribuie, în diferite grade, la consolidarea încrederii instituționale, aceste date sugerează că procesul de transformare digitală este perceput, în ansamblu, ca un factor favorabil creșterii transparenței, eficienței și credibilității administrației publice locale.

Comparativ cu serviciile tradiționale (la ghișeu), considerați că instituțiile publice care oferă servicii digitale sunt mai de încredere? (1= mult mai puțin d...el, 4= mai de încredere, 5= mult mai de încredere)  
217 responses

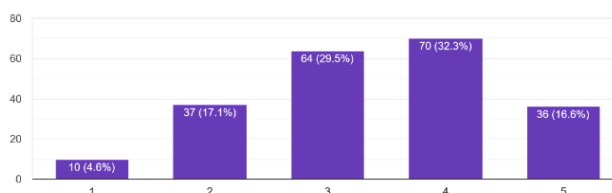


Fig. 16. Impactul digitalizării comparativ cu serviciile tradiționale asupra încrederii în administrația locală  
*Sursa: Chestionar*

Aveți încredere în furnizarea datelor personale în cadrul serviciilor digitale ale primăriei?  
216 responses

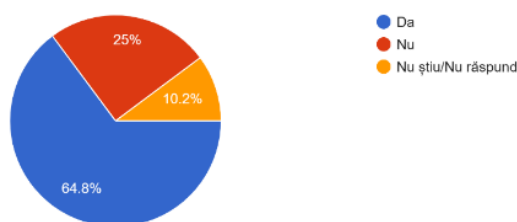


Fig. 17. Încrederea în furnizarea datelor către primărie  
Sursa: Chestionar

Distribuția datelor din figura 18 evidențiază o tendință predominant pozitivă în ceea ce privește percepția cetățenilor asupra impactului digitalizării procedurilor administrative asupra accesului la informațiile publice. Majoritatea respondenților apreciază că digitalizarea a contribuit în mare măsură (35,5%) sau în foarte mare măsură (14,3%) la îmbunătățirea accesului la informații, în timp ce 28,6% percep efectele într-o manieră moderată. Aceste rezultate indică faptul că procesul de transformare digitală este asociat, la nivelul percepției publice, cu sporirea transparenței instituționale și eficientizarea comunicării dintre administrația publică și cetățeni. Totodată, ponderea redusă a respondenților care consideră că digitalizarea a avut un impact nesemnificativ sau inexistent asupra accesului la informații publice sugerează existența unui grad relativ ridicat de acceptare și valorizare a instrumentelor digitale utilizate în sectorul administrației publice.

În ce măsură considerați că digitalizarea procedurilor administrative a îmbunătățit accesul dumneavoastră la informații publice? (1= deloc, 2...erat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)  
217 responses

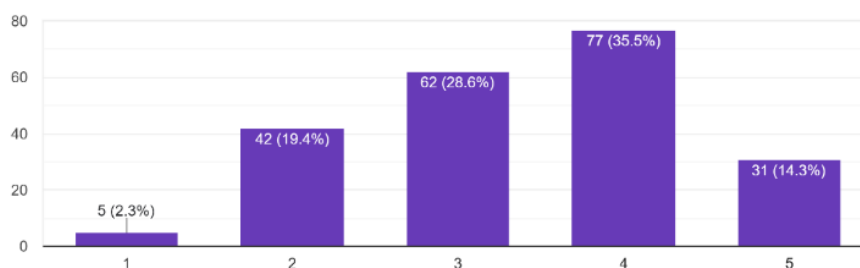


Fig. 18. Impactul digitalizării asupra accesibilității la proceduri administrative  
Sursa: Chestionar

În ceea ce privește tipologia serviciilor publice digitale utilizate de respondenți, rezultatele evidențiază o orientare predominantă către serviciile administrative cu un grad ridicat de utilitate practică și frecvență în utilizare. Astfel, plata taxelor și impozitelor reprezintă serviciul digital cel mai frecvent accesat, fiind utilizat de 56,1% dintre respondenți, urmat de sistemul online pentru programarea la ghișeu, utilizat de 43% dintre participanți. De asemenea, o proporție semnificativă a respondenților a utilizat servicii privind eliberarea certificatelor online (36,4%) și platformele de sesizări online (31,3%), în timp ce eliberarea autorizațiilor online înregistrează un nivel mai redus de utilizare (26,2%). Putem sublinia astfel că cetățenii utilizează cu prioritate acele servicii digitale care contribuie direct la simplificarea procedurilor administrative recurente și la reducerea timpului necesar interacțiunii cu autoritatea locală.

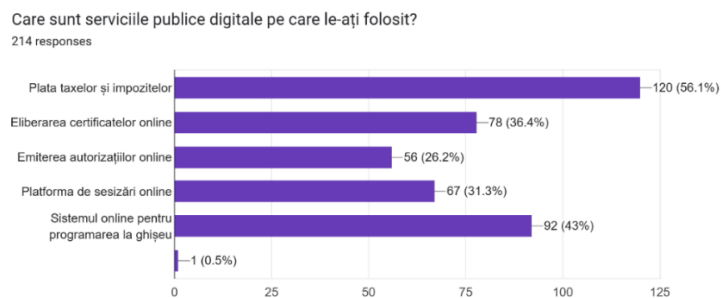


Fig. 19. Distribuția serviciilor publice digitale utilizate  
Sursa: Chestionar

În ceea ce privește accesibilitatea serviciilor publice digitale, datele obținute indică faptul că aproximativ 84% dintre respondenți nu au întâmpinat dificultăți generate de accesul limitat la tehnologie, fiind în concordanță cu realitatea actuală caracterizată prin extinderea accesului la internet, dispozitive digitale și servicii online.

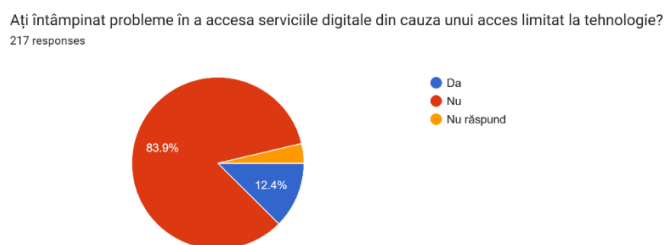


Fig. 20. Probleme de accesibilitate din cauza limitării tehnologiei  
Sursa: Chestionar

Înțelegerea modului în care sunt adoptate deciziile publice reprezintă o consecință imediată a integrării proceselor digitale. Astfel, 36,9% dintre respondenți consideră că digitalizarea contribuie în mare măsură la clarificarea procesului decizional, iar 10,6% apreciază impactul ca fiind unul foarte mare. Totodată, 30,9% dintre participanți percep influența într-o manieră moderată, ceea ce indică existența unei tendințe generale de asociere a instrumentelor digitale cu sporirea transparenței și accesibilității informațiilor administrative. Pe de altă parte, 17,1% dintre respondenți consideră că digitalizarea contribuie doar în mică măsură la o mai bună înțelegere a procesului decizional, iar 4,6% apreciază impactul ca fiind foarte redus. În ansamblu, datele sugerează faptul că procesul de transformare digitală este perceput ca un mecanism favorabil creșterii transparenței administrative și facilitării accesului cetățenilor la informații privind activitatea instituțională, contribuind astfel la consolidarea relației dintre administrația publică și comunitate.

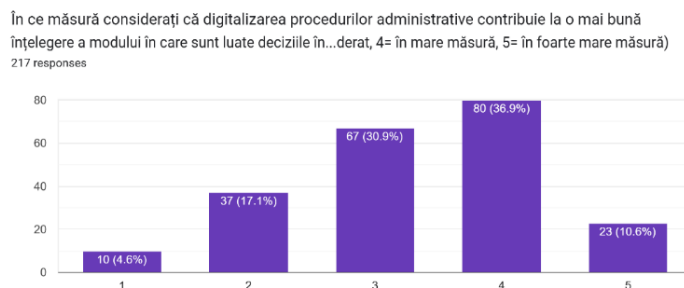


Fig. 21. Impactul digitalizării asupra înțelegerii adoptării deciziilor  
Sursa: Chestionar

Datele colectate subliniază existența unei legături semnificative între nivelul de educație al respondenților și capacitatea acestora de a utiliza cu ușurință serviciile publice digitale. În contextul în care eșantionul analizat este caracterizat printr-un nivel ridicat de pregătire academică, majoritatea participanților percep educația ca fiind un factor care facilitează adaptarea la utilizarea platformelor și instrumentelor digitale. Această tendință se află în strânsă corelație cu nivelul competențelor digitale autoevaluate, respondenții manifestând un grad ridicat de familiarizare cu tehnologia și cu interacțiunea în mediul online. Prin urmare, rezultatele sugerează faptul că educația contribuie nu doar la dezvoltarea competențelor tehnice necesare utilizării serviciilor digitale, ci și la creșterea gradului de accesibilitate și eficiență a relației dintre cetățean și administrația publică în contextul procesului de transformare digitală.

În ce măsură considerați că nivelul dumneavoastră de educație vă ajută să utilizați cu ușurință serviciile publice digitale? (1= deloc, 2= în mică m...derat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)  
217 responses

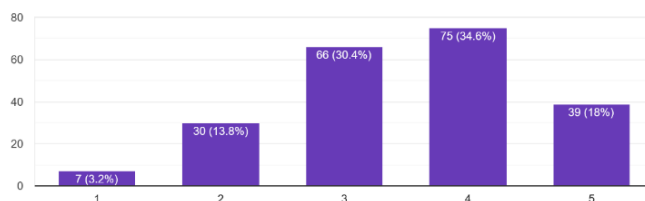


Fig. 22. Impactul educației asupra utilizării serviciilor publice digitale  
Sursa: Chestionar

În figura 23 putem observa un grad de utilizare al platformelor digitale preponderent ocazional, fapt ce ilustrează că majoritatea respondenților accesează serviciile digitale doar în situațiile în care interacțiunea cu administrația publică devine necesară, precum plata obligațiilor fiscale sau obținerea unor documente. Totodată, ponderea redusă a persoanelor care utilizează foarte frecvent acest servicii poate evidenția atât caracterul limitat al necesităților administrative recurente, cât și existența unei preferințe parțiale pentru interacțiunea tradițională cu instituțiile publice. Cu toate acestea, numărul scăzut al respondenților ce declară că nu utilizează deloc serviciile digitale indică existența unui nivel relativ ridicat de integrare a instrumentelor digitale în relația dintre cetățeni și administrația publică locală.

Cât de des utilizați serviciile publice digitale comparativ cu serviciile tradiționale (la ghișeu)?  
217 responses

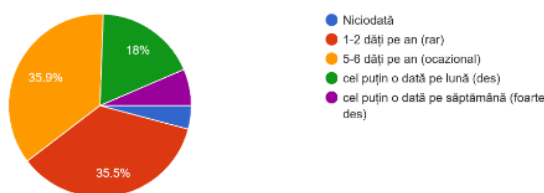


Fig. 13. Impactul digitalizării asupra încrederii în administrația locală  
Sursa: Chestionar

În cadrul ultimei secțiuni a chestionarului, respondenții au formulat o serie de propuneri privind direcțiile de dezvoltare ale procesului de digitalizare administrativă. Printre aspectele evidențiate se regăsesc necesitatea reducerii numărului de angajați din administrația publică, ca efect al eficientizării generate de digitalizarea serviciilor, precum și introducerea unor facilități fiscale destinate încurajării utilizării plăților digitale. Aceste opinii reflectă percepția unei părți a cetățenilor conform căreia transformarea digitală ar trebui să conducă nu doar la modernizarea interacțiunii cu instituțiile publice, ci și la optimizarea resurselor administrative și la stimularea adopției serviciilor electronice prin măsuri concrete de sprijin și incentivare.

### ***3.4. Problematika excluziunii digitale***

În interpretarea rezultatelor cercetării trebuie să fim conștienți de câteva limitări metodologice, care pot avea un impact asupra gradului de reprezentare a răspunsurilor obținute. Chestionarul a fost disponibil doar în format electronic, opțiune determinată de limitările resurselor și de timp aferent procesului de colectare a datelor. Cu toate că această abordare a facilitat accesul către un număr semnificativ de persoane, trebuie să evidențiem că sunt categorii de cetățeni care în mod firesc nu au putut să își exprime opiniile din cauza lipsei competențelor digitale, a accesului la tehnologii digitale, conducând la o subreprezentare a acestora. Mai mult, imaginea generală asupra percepțiilor urmărite în cercetare este o consecință și a faptului că anumite grupuri de seniori, cu toate că a fost inclusă această categorie în chestionar, dar într-o sferă largă, nu au putut să își exprime diversitatea experiențelor. Astfel, pentru o înțelegere mai aprofundată a factorilor care influențează participarea digitală a persoanelor vârstnice, ne vom raporta la studii relevante și la date statistice, care pot contribui la creionarea tendințelor observate în cadrul prezentei lucrări.

Statisticile Uniunii Europene arată că 60% dintre cetățenii uniunii cu vârste cuprinse între 16 și 74 de ani au cel puțin competențe de bază digitale, iar la nivelul României acest procent este de 31,8%. Indicatorii urmăriți în obținerea datelor sunt alfabetizarea informațională și a datelor, comunicare și colaborare, crearea de conținut digital, rezolvarea problemelor și abilități de siguranță. Pe de altă parte, doar 33% dintre persoanele cu vârsta cuprinsă între 65 și 74 de ani au competențe digitale de bază, comparativ cu un procent de aproximativ 75% pentru grupele de vârstă 16-24, respectiv 25-34 de ani [62]. Dintr-o perspectivă socio-demografică putem observa persistența unui decalaj digital pronunțat, determinat de un contact mai redus cu tehnologiile digitale al persoanelor vârstnice pe parcursul vieții.

Pe lângă conceptul de decalaj digital, trebuie să evidențiem și fenomenul de excluziune digitală a persoanelor vârstnice. Conform unei cercetări abordate de Tomczyk și alții, una dintre principalele bariere în calea incluziunii sociale din punct de vedere digital a seniorilor este reprezentată de percepțiile și atitudinile lor față de tehnologie. Lipsa accesului la tehnologie nu este cea mai întâlnită limitare în acest sens, ci existența unor bariere psihologice care limitează disponibilitatea persoanelor vârstnice în a învăța să utilizeze noile tehnologii. Mai mult, lipsa percepției unei utilități concrete a internetului conduce la o diminuare a interesului pentru dezvoltarea competențelor digitale. Rezultatelor cercetării lor sugerează că problema nu constă exclusiv în dificultatea utilizării mijloacelor electronice, ci este coroborată cu absența unei motivații suficiente pentru a depăși această dificultate. Un alt aspect important de menționat este importanța factorilor economici în procesul de incluziune digitală, în sensul în care resursele limitate reduc posibilitatea achiziționării echipamentelor necesare, astfel că decalajul digital apare ca o manifestare a unor inegalități sociale mai largi [63]. Alexandra Dobre menționează în acest sens că integrarea digitală a seniorilor este strâns legată de existența unor rețele de sprijin, în special familia sau cercul apropiat de relații. De asemenea, utilizarea internetului de către persoanele vârstnice este orientată către menținerea relațiilor sociale și accesul la informație, nu la serviciile publice digitale sau activități economice [64].

Prin urmare, problematica accesibilității persoanelor vârstnice la serviciile publice digitale depășește dimensiunea strict tehnologică și trebuie analizată din perspectiva unui proces complex de incluziune socială și digitală. Digitalizarea administrației publice, deși aduce beneficii semnificative în ceea ce privește eficiența și accesibilitatea, riscă să genereze noi forme de excluziune pentru categoriile de cetățeni ce întâmpină probleme în utilizarea tehnologiei, fiind astfel necesare măsuri complementare de sprijin, precum programe de alfabetizare digitală, interfețe accesibile și intuitive, asistență dedicată utilizatorilor vulnerabili și menținerea unor canale alternative de interacțiune cu administrația.

## Discuții și concluzii

### *Validarea ipotezelor*

Prima ipoteză, conform căreia nivelul ridicat al digitalizării contribuie pozitiv la reducerea timpului necesar obținerii documentelor și la eficientizarea serviciilor publice, este validată în mare măsură pe baza percepțiilor favorabile ale respondenților în mare măsură, fiind indicată o relație direct proporțională între elementele menționate. Peste 80% dintre persoanele chestionate susțin că digitalizarea atrage beneficii asupra timpului necesar obținerii documentelor, fiind astfel demonstrată prima parte a ipotezei. Mai mult, majoritatea afirmă că cererile depuse online sunt procesate mai rapid decât cele în format tradițional, poziționând tehnologiile electronice ca un factor ce accelerează procesele administrative. Pe de altă parte, existența unui segment semnificativ de respondenți ce apreciază că serviciile online nu aduc plus valoare activității administrative din punct de vedere al eficienței sau timpului de soluționare indică faptul că efectele digitalizării nu sunt uniforme, pot fi percepute subiectiv și că atrag o serie de limitări în implementare.

Obiectivul specific OS2 urmărește determinarea impactului digitalizării asupra timpului necesar obținerii documentelor și/sau serviciilor publice, fiind formulată ipoteza 1 pentru a-l realiza. Prin datele obținute și prin validarea primei ipoteze, constatăm că majoritatea respondenților percep digitalizarea ca având un efect pozitiv asupra aspectelor urmărite în cadrul acestui obiectiv, drept pentru care OS2 a fost atins.

Rezultate obținute în urma aplicării chestionarului indică o percepție preponderent pozitivă în ceea ce privește creșterea încrederii cetățenilor în administrația publică locală ca urmare a digitalizării acesteia, fiind posibilă validarea ipotezei I2. Existența unui interval de 75%-85% dintre respondenți ce subliniază beneficii în privința modului în care sunt adoptate deciziile publice, asupra încrederii în instituția publică și în furnizarea datelor cu caracter personal conduce spre un nivel ridicat al gradului de validare, totodată luând în calcul și comparația dintre serviciile tradiționale și cele online, unde aproape jumătate dintre persoanele chestionate percep serviciile digitale ca fiind superioare din perspectiva încrederii, iar o treime apreciază o egalitate între acestea.

Percepțiilor pozitive privind nivelul de încredere în digitalizarea administrației publice locale, ce sugerează existența unui nivel ridicat de satisfacție al cetățenilor, constituie un indicator pentru atingerea obiectivului OS5 referitor la evaluarea gradului de satisfacție în procedurile digitalizate. Încrederea este un rezultat al experiențelor pozitive pe care respondenții le-au avut în interacțiunile cu autoritățile publice, conducând astfel la realizarea obiectivului specific asociat.

Cea de-a treia ipoteză urmărește impactul digitalizării asupra nivelului de transparență instituțională, fiind analizate răspunsurile obținute ce urmăresc percepția cetățenilor asupra transparenței instituționale, a corectitudinii administrative și a accesibilității informațiilor. Interpretarea cumulată a rezultatelor evidențiază existența unei percepții predominant favorabile asupra impactului digitalizării în creșterea transparenței instituționale, majoritatea respondenților exprimând opinii clare asupra acestui aspect. Totuși, în cazul acestei ipoteze, existența unui număr semnificativ de răspunsuri neutre indică anumite rezerve în evaluarea transparenței instituționale, efectele nefiind percepute uniform de întreaga populație investigată. Prin urmare, putem afirma că această ipoteză este validată, ca urmare a tendinței generale favorabile, dar nu în totalitate, fiind dificil de poziționat un procent semnificativ de păreri neutre.

Obiectivul specific OS3 urmărește evaluarea percepției cetățenilor cu privire la transparența instituțională în contextul digitalizării administrației locale, pentru atingerea acestuia fiind

formulată I3. Acest obiectiv a fost realizat ca urmare a validării ipotezei corespunzătoare, cu mențiunea anterioară a unei reticențe în exprimare, datorită interpretării în ansamblu a rezultatelor colectate.

Cea de-a patra ipoteză, conform căreia un nivel mai ridicat al educației cetățenilor influențează pozitiv gradul de utilizare a serviciilor publice digitale, poate fi considerată validă, fiind subliniate rezultate ce indică impactul proporțional dintre educație și gradul de utilizare. Acestea evidențiază că respondenții cu un nivel educațional ridicat manifestă, implicit, o serie de competențe digitale, ce sunt utilizate inclusiv în relația cu autoritățile publice. Totodată, accesul redus la tehnologie nu reprezintă o barieră semnificativă, ceea ce poziționează factorul educațional într-o lumină importantă în măsurarea gradului de utilizare a serviciilor digitale. Mai mult, rezultatele arată o utilizare extinsă a principalelor servicii digitale, demonstrând faptul că respondenții nu se limitează la un singur tip de interacțiune digitală, dar și un grad relativ ridicat de integrare digitală.

Atât în procesul de validare al ipotezei I4, dar și în analiza obiectivelor specifice OS1, respectiv OS4, ambele fiind corelate de I4, trebuie să facem o serie de precizări în vederea înțelegerii în ansamblu a rezultatelor obținute. Pe de-o parte, cercetarea se bazează exclusiv pe percepțiile respondenților și pe caracteristicile generale ale eșantionului, fără a include o analiză statistică directă de corelație între nivelul de educație și frecvența utilizării serviciilor digitale, relația fiind astfel susținută la nivel descriptiv.

Pe de altă parte, aplicarea chestionarului exclusiv în format online a presupus participarea unor persoane care dețin acces la tehnologie și un nivel minim de competențe digitale. Astfel că, validarea I4, este susținută de rezultatele obținute, însă nu în totalitate, fiind completată cu informații obținute din literatura de specialitate.

Obiectivul specific OS1, ce urmărește determinarea gradului de utilizare a mijloacelor digitale în cadrul interacțiunii cetățenilor cu Primăria Sectorului 6, este realizat datorită validării ipotezei I4, fiind indicată existența unui grad ridicat de utilizare a mijloacelor digitale în relația cetățenilor cu administrația locală. Majoritatea respondenților consideră că digitalizarea procedurilor administrative a îmbunătățit accesibilitatea instituțiilor publice, indicând nu doar existența infrastructurii digitale, ci și utilizarea efectivă a acesteia.

Obiectivul specific OS4 este, de asemenea, realizat în urma analizei rezultatelor obținute și validării ipotezei I4. Acesta a urmărit analiza influenței competențelor digitale ale cetățenilor asupra utilizării platformelor digitale disponibile în cadrul instituției publice, fiind subliniat faptul că respondenții cu un nivel ridicat al competențelor digitale și al pregătirii educaționale utilizează mai frecvent și mai diversificat serviciile publice electronice și întâmpină mai puține dificultăți în accesarea acestora.

Tabel 3. Interdependența dintre obiectivele specifice ale cercetării, ipotezele cercetării și întrebările adresate

Obiectiv specific	Ipoteză	Întrebare adresată
OS1. Determinarea gradului de utilizare a mijloacelor digitale în cadrul interacțiunii cetățenilor cu Primăria Sectorului 6.	I4. Un nivel mai ridicat al educației cetățenilor influențează pozitiv gradul de utilizare a serviciilor publice digitale.	Q4: În opinia dumneavoastră care este nivelul cunoștințelor digitale pe care îl aveți? Q12. În ce măsură considerați că digitalizarea procedurilor administrative a îmbunătățit accesul dumneavoastră la informații publice? Q13. Care sunt serviciile publice digitale pe care le-ați folosit?

---

OS2. Determinarea impactului asupra timpului necesar obținerii documentelor/serviciilor publice

I1. Un nivel mai ridicat al digitalizării proceselor administrative este asociat cu reducerea timpului necesar obținerii documentelor și cu creșterea eficienței serviciilor publice.

OS3. Evaluarea percepției cetățenilor față de transparența instituțională, în contextul digitalizării administrației locale.

I3. Un grad ridicat de digitalizare a procedurilor administrative conduce la creșterea nivelului de transparență instituțională.

OS4. Analiza influenței competențelor digitale ale cetățenilor asupra utilizării platformelor digitale disponibile în cadrul instituției publice.

I4. Un nivel mai ridicat al educației cetățenilor influențează pozitiv gradul de utilizare a serviciilor publice digitale.

Q14. Ați întâmpinat probleme în a accesa serviciile digitale din cauza unui acces limitat la tehnologie?

Q18. Cât de des utilizați serviciile publice digitale comparativ cu serviciile tradiționale (la ghișeu)?

Q5:În ce măsură considerați că digitalizarea serviciilor publice a redus timpul necesar pentru obținerea documentelor?

Q6:Cum evaluați rapiditatea actuală a procesării cererilor depuse la instituțiile publice locale comparativ cu perioada în care serviciile erau preponderent offline?

Q7:În ce măsură considerați că nivelul actual de digitalizare al administrației publice locale contribuie la creșterea eficienței serviciilor publice?

Q9.Cât de mult influențează utilizarea serviciilor digitale percepția dumneavoastră asupra transparenței și corectitudinii instituțiilor publice locale?

Q15. Cât de transparentă vi se pare activitatea instituțiilor publice locale în contextul utilizării serviciilor digitale?

Q16. În ce măsură considerați că digitalizarea procedurilor administrative contribuie la o mai bună înțelegere a modului în care sunt luate deciziile în instituțiile publice?

Q4:În opinia dumneavoastră care este nivelul cunoștințelor digitale pe care îl aveți?

Q12.În ce măsură considerați că digitalizarea procedurilor administrative a îmbunătățit accesul dumneavoastră la informații publice?

OS5. Evaluarea gradului de satisfacție în procedurile digitalizate din cadrul instituției publice.

I2. Creșterea gradului de digitalizare a instituțiilor publice determină un nivel mai ridicat de încredere a cetățenilor în acestea.

Q13. Care sunt serviciile publice digitale pe care le-ați folosit?

Q14. Ați întâmpinat probleme în a accesa serviciile digitale din cauza unui acces limitat la tehnologie?

Q17. În ce măsură considerați că nivelul dumneavoastră de educație vă ajută să utilizați cu ușurință serviciile publice digitale?

Q8:În ce măsură considerați că digitalizarea serviciilor publice crește încrederea dumneavoastră în instituțiile publice locale?

Q10.Comparativ cu serviciile tradiționale (la ghișeu), considerați că instituțiile publice care oferă servicii digitale sunt mai de încredere?

Q11.Aveți încredere în furnizarea datelor personale în cadrul serviciilor digitale ale primăriei?

Q16. În ce măsură considerați că digitalizarea procedurilor administrative contribuie la o mai bună înțelegere a modului în care sunt luate deciziile în instituțiile publice?

---

### ***Limitele cercetării***

Pentru o interpretare corectă a rezultatelor trebuie evidențiate o serie de limitări metodologice. O primă limitare este gradul de reprezentativitate al eșantionului, selecția respondenților neurmând o procedură statistică ce asigură un nivel al reprezentativității pentru întreaga populație a Sectorului 6.

Cea de-a doua limitare este asociată decalajului digital, chestionarul fiind aplicat exclusiv în format online, astfel există posibilitatea ca în eșantion să fie suprareprezentate persoanele familiarizate cu tehnologia. Această situație este deosebit de relevantă în cazul anumitor categorii sociale, precum persoanele vârstnice, pentru care literatura de specialitate evidențiază existența unor forme de excluziune digitală.

De asemenea, datele au fost colectate într-un anumit interval de timp și surprind percepțiile respondenților la momentul aplicării chestionarului. Datorită contextului actual, caracterizat printr-o evoluție rapidă tehnologiilor informaționale, a serviciilor digitale, a platformelor utilizate de administrația publică, percepțiile și experiențele cetățenilor se pot modifica într-un interval

relativ scurt, fiind subliniată limitarea temporară a rezultatelor. Mai mult, cercetarea se bazează pe date raportate direct de utilizatori, existând riscul ca răspunsurile să fie influențate de percepțiile individuale, de propriile experiențe și de capacitatea acestora de a evalua obiectiv.

## **Concluzii**

Principalele idei enunțate în această lucrare evidențiază, în special, modalitățile prin care digitalizarea administrației publice locale reconfigurează profund dinamica dintre cetățeni și autorități, acționând ca un pilon fundamental în modernizarea sectorului public. Pe de-o parte, integrarea tehnologiilor informaționale și de comunicații aduce beneficii clare, precum eficientizarea serviciilor, reducerea birocrăției, sporirea transparenței instituționale și stimularea democrației participative prin implicarea activă a tuturor actorilor implicați. Pe de altă parte, succesul deplin al e-guvernării rămâne condiționat de o serie de factori, spre exemplu amenințările la adresa securității datelor, rezistența culturală la schimbare sau gestionarea excluziunii categoriilor vulnerabile.

În ceea ce privește aplicarea practică a indicatorilor de e-guvernare la nivelul Primăriei Sectorului 6, prin grila de analiză utilizată putem evidenția o instituție aflată într-un stadiu avansat de maturitate digitală. Punctele forte remarcate vizează debirocratizarea și interacțiunea cu cetățenii, prin disponibilitatea formularelor electronice și mecanismelor de comunicare, inclusiv prin facilitarea dialogului direct cu primarul sau prezența activă pe rețelele sociale. Acestea sunt susținute și de o infrastructură web bine calibrată, caracterizată printr-un design bun și foarte bun, precum și printr-o dorință vizibilă de incluziune, demonstrată prin secțiunea dedicată persoanelor cu dizabilități. Cu toate acestea, dimensiunea transparenței instituționale rămâne parțial deficitară din cauza absenței la zi a proceselor-verbale ale ședințelor Consiliului Local și a declarațiilor de avere, cu toate că sunt accesibile alte informații importante precum structura organizațională sau informații financiare. Coroborat cu lipsa unui selector de limbi pentru minorități sau cetățeni străini, toate cele menționate indică existența unei platforme funcționale, ce respectă o serie importantă de rigori, dar care nu este adaptată în totalitate astfel încât să fie una excelentă.

În ansamblu, rezultatele acestei lucrări subliniază că tranziția către o guvernare digitală depășește simpla modernizare tehnologică a aparatului administrativ, fiind totodată un liant în relația dintre autorități și cetățeni. Studiul de caz confirmă că digitalizarea rezolvă cu succes vulnerabilități structurale întâlnite în cadrul abordărilor tradiționale, precum birocrăția excesivă și timpii lungi de așteptare, generând un nivel mai ridicat al încrederii și transparenței publice. Cu toate acestea, este necesar să menționăm că impactul e-guvernării, în urma analizării răspunsurilor, nu este uniform asimilat pentru întreaga populație. Faptul că percepția asupra transparenței instituționale rămâne parțial rezervată, coroborat cu dependența directă a utilizării platformelor de nivelul de educație și competențe digitale deja existente, atrage atenția asupra riscului adâncirii decalajului digital. Astfel, concluzia centrală a demersului este că succesul pe termen lung al administrației publice locale nu se poate măsura exclusiv prin performanța infrastructurii IT, ci trebuie completată cu politici publice incluzive și programe de alfabetizare digitală, asigurându-se astfel că inovația tehnologică deservește echitabil și transparent întreaga comunitate, nu doar segmentele deja familiarizate cu mediul online.

Privind dincolo de datele statistice, analiza efectuată demonstrează că digitalizarea relației cetățean-administrație în Sectorul 6 se află într-un stadiu avansat, cu un potențial semnificativ de creștere. Această evoluție nu reprezintă doar un succes tehnic, ci o transformare profundă a modului în care comunitatea resimte și interacționează cu autoritatea locală. Dezvoltarea pe viitor a acestui segment poate contribui în mod direct la îmbunătățirea accesibilității, transparenței și eficienței serviciilor publice, în deplin acord cu obiectivele strategice ale administrației, dar și cu așteptările reale ale cetățenilor.

În concluzie, cercetarea de față subliniază că digitalizarea își atinge adevărata valoare socială atunci când tehnologia încetează să mai fie un simplu instrument birocratic și devine un liant de încredere în viața de zi cu zi a oamenilor, demonstrând că modernizarea administrativă nu este doar un indicator de performanță, ci un angajament ferm față de simplificarea vieții cetățenilor și față de o guvernare cu adevărat empatică și participativă.

## **Anexa A. Chestionar privind utilizarea platformelor digitale la nivelul Sectorului 6**

Acest studiu își propune să analizeze impactul implementării tehnologiilor digitale în cadrul administrației publice locale asupra cetățenilor. Răspunsurile dumneavoastră sunt anonime și utilizate în scopul cercetării realizate pentru lucrarea de disertație. Timpul mediu pentru rezolvarea chestionarului este de 3-5 minute. Vă rugăm să răspundeți la toate întrebările cu sinceritate! Vă mulțumim pentru participare!

Q1. Care este vârsta dumneavoastră?

- 18-25 ani
- 26-40 ani
- 41-55 ani
- Peste 55 ani

Q2. Care este genul dumneavoastră?

- Feminin
- Masculin
- Nu doresc să răspund

Q3. Care este ultimul nivel de educație absolvit?

- Primar
- Gimnazial
- Liceal
- Postliceal
- Universitar
- Postuniversitar

Q4. În opinia dumneavoastră care este nivelul cunoștințelor digitale pe care îl aveți? (1= nivel scăzut al cunoștințelor, iar 5= nivel avansat al cunoștințelor)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q5. În ce măsură considerați că digitalizarea serviciilor publice (ex: formulare online, platforme electronice) a redus timpul necesar pentru obținerea documentelor? (unde 1= deloc, 2 = în mică măsură, 3= moderat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q6. Cum evaluați rapiditatea actuală a procesării cererilor depuse la instituțiile publice locale comparativ cu perioada în care serviciile erau preponderent offline? (1=mult mai lentă, 2=puțin mai lentă, 3= similară, 4= puțin mai rapidă, 5= mult mai rapidă)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q7. În ce măsură considerați că nivelul actual de digitalizare al administrației publice locale contribuie la creșterea eficienței serviciilor publice (rezolvarea mai rapidă și mai organizată a solicitărilor)? (1= deloc, 2= în mică măsură, 3= moderat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q8. În ce măsură considerați că digitalizarea serviciilor publice crește încrederea dumneavoastră în instituțiile publice locale? (1= deloc, 2= în mică măsură, 3= moderat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q9. Cât de mult influențează utilizarea serviciilor digitale percepția dumneavoastră asupra transparenței și corectitudinii instituțiilor publice locale? (1= deloc, 2= puțin, 3= moderat, 4= mult, 5= foarte mult)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q10. Comparativ cu serviciile tradiționale (la ghișeu), considerați că instituțiile publice care oferă servicii digitale sunt mai de încredere? (1= mult mai puțin de încredere, 2= mai puțin de încredere, 3= la fel, 4= mai de încredere, 5= mult mai de încredere)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q11. Aveți încredere în furnizarea datelor personale în cadrul serviciilor digitale ale primăriei?

- Da
- Nu
- Nu știu/Nu răspund

Q12. În ce măsură considerați că digitalizarea procedurilor administrative a îmbunătățit accesul dumneavoastră la informații publice? (1= deloc, 2= în mică măsură, 3= moderat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q13. Care sunt serviciile publice digitale pe care le-ați folosit?

- Plata taxelor și impozitelor
- Eliberarea certificatelor online
- Emiterea autorizațiilor online
- Platforma de sesizări online
- Sistemul online pentru programarea la ghișeu
- Altele:

Q14. Ați întâmpinat probleme în a accesa serviciile digitale din cauza unui acces limitat la tehnologie?

- Da
- Nu
- Nu răspund

Q15. Cât de transparentă vi se pare activitatea instituțiilor publice locale în contextul utilizării serviciilor digitale? (1= deloc transparentă, 2= puțin transparentă, 3= moderată transparentă, 4= transparentă, 5= foarte transparentă)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q16. În ce măsură considerați că digitalizarea procedurilor administrative contribuie la o mai bună înțelegere a modului în care sunt luate deciziile în instituțiile publice? (1= deloc, 2=în mică măsură, 3= moderat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q17. În ce măsură considerați că nivelul dumneavoastră de educație vă ajută să utilizați cu ușurință serviciile publice digitale? (1= deloc, 2= în mică măsură, 3= moderat, 4= în mare măsură, 5= în foarte mare măsură)

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Q18. Cât de des utilizați serviciile publice digitale comparativ cu serviciile tradiționale (la ghișeu)?

- Niciodată
- 1-2 dați pe an (rar)
- 5-6 dați pe an (ocazional)
- Cel puțin o dată pe lună (des)
- Cel puțin o dată pe săptămână (foarte des)

Q19. Propuneți un subiect de interes ce nu a fost abordat în prezenta cercetare

## Bibliografie

- [ 1 ] C. Vrabie, Elemente de e-guvernare. Ediția a II-a, Editura Pro Universitaria, 2024.
- [ 2 ] C. Vrabie and E. Dumitrașcu, SMART CITIES DE LA IDEE LA IMPLEMENTARE, EDITURA UNIVERSUL ACADEMIC, 2018.
- [ 3 ] C. Vrabie, "Artificial Intelligence Promises to Public Organizations and Smart Cities.," *Digital Transformation. Lecture Notes in Business Information Processing*, vol. 465, 8 12 2022.
- [ 4 ] I. Bernhard, L. Norström, U. L. Snis and U. & G. M. Gråsjö, "Degree of digitalization and citizen satisfaction: A study of the role of local e-Government in Sweden.," *Electronic Journal of e-Government*, pp. 59-71, 2018.
- [ 5 ] C. Vrabie, "Smart-optimism. Uncovering the Resilience of Romanian City Halls in Online Service Delivery," *Proceedings of the Central and Eastern European eDem and eGov Days 2024*, pp. 51-60, 2024.
- [ 6 ] T. Janowski, "Digital government evolution: From transformation to contextualization.," *Government information quarterly*, pp. 221-236, 2015.
- [ 7 ] C. Vrabie and P. Krauze-Maślankowska, "Comparative Smart City Governance. Lessons from Poland for Advancing Romania's Urban Digital Transformation.," *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, pp. 161-185, 2025.
- [ 8 ] C. Vrabie, "From Presence to Performance: Mapping the Digital Maturity of Romanian Municipalities," *Administrative Sciences*, p. 147, 2025.
- [ 9 ] C. Vrabie, "Improving municipal responsiveness through AI-powered image analysis in E-Government," *Vieșoji politika ir administravimas*, pp. 9-23, 2025.
- [ 10 ] C. Vrabie and A.-M. Tîrziu, "Vrabie, C. I., & Tîrziu, A. M. (2017). Transparency and Responsibility in the Public Administration Institutions. The case of Romania.," *EIRP Proceedings*, 2017.
- [ 11 ] M. Holzer, J. Melitski, S.-Y. Rho and R. Schweser, Restoring Trust in Government: The Potential of Digital Citizen Participation, IBM Center for The Business of Government, 2004.
- [ 12 ] G. Salih, "Survey as a quantitative research method.," *Research methods and techniques in public relations and advertising*, 2017.
- [ 13 ] V. Stoica and A. Ilas, "Romanian Urban e-Government. Digital Services and Digital Democracy in 165 Cities," *Electronic Journal of E-government*, pp. 171-182, 2009.
- [ 14 ] S. D. Șandor, "Guvernarea electronică," *Revista Transilvană de Științe Administrative*, pp. 278-292, 2002.
- [ 15 ] M. Sprecher, "Racing to E-government: Using the Internet for Citizen Service Delivery," *Government Finance Review*, pp. 21-22, 2000.
- [ 16 ] S. Burlacu, S. R. Patarlageanu, A. Diaconu and G. Ciobanu, "E-government in the era of globalization and the health crisis caused by the covid-19 pandemic, between standards and innovation.," *SHS Web of Conferences*, 2021.
- [ 17 ] A. Zubco, "Rolul e-guvernării în modernizarea administrației publice locale," *Reformarea administrației publice locale-imperativ al modernizării Republicii Moldova*, pp. 40-52, 2018.
- [ 18 ] A. Gronlund and H. A. Thomas, "Introducing e-gov: history, definitions, and issues," *Communications of the association for information systems*, 2005.
- [ 19 ] C. Vrabie, "E-Government 3.0: An AI Model to Use for Enhanced Local Democracies," *Sustainability*, 2023.
- [ 20 ] European Investment Bank, "eib.org," 2021. [Online]. Available: [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:The\\_COVID-19\\_crisis\\_accelerated\\_the\\_digital\\_transformation,\\_with\\_many\\_firms\\_starting\\_to\\_provide\\_services\\_online.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:The_COVID-19_crisis_accelerated_the_digital_transformation,_with_many_firms_starting_to_provide_services_online.jpg). [Accessed 27 3 2026].

- [21] S. Kuhlmann and M. Heuberger, "Digital transformation going local: implementation, impacts and constraints from a German perspective," *Public Money & Management*, 2021.
- [22] I. Dastan, "Digitalizing the municipality and factors affecting the acceptance of e-municipality: An empirical analysis.," *International Business Research*, pp. 104-115, 2015.
- [23] A. Blazhko, "State in a Smartphone"-Digitalization as a Lever for Increasing Citizens," *Central European University*, 2022.
- [24] C. Vrabie, "Studiu de impact „E-guvernarea în municipiile României” - Analiza orizontală a Web site-urilor primăriilor municipiilor din România 2025," *Impact Studies on E-Government and Smart Cities*, 2025.
- [25] C. Vrabie, AI: de la idee la implementare. Volumul 1. Traseul sinuos al Inteligenței Artificiale către maturitate, București: Pro Universitaria, 2024.
- [26] J. Agnieszka, A. Ryszko and M. Szafraniec, "Scientific landscape of smart and sustainable cities literature: A bibliometric analysis.," *Sustainability*, 2020.
- [27] C. D. Dumitrică, "Conceptul de „oras inteligent”," *Smart Cities International Conference (SCIC) Proceedings*, pp. 25-32, 2013.
- [28] A. Di Lucia, "Smart cities: cosa sono e come possono aiutarci a vivere meglio.," 2016. [Online]. Available: <https://ventiblog.com/smart-cities-cosa-possono-aiutarci-vivere-meglio/amp/>. [Accessed 27 3 2026].
- [29] J. Jarke, U. Gerhard and H. Kubicek, "Co-creating digital public services with older citizens: Challenges and opportunities." (2019): 51-64., pp. 51-64, 2019.
- [30] J. Jarke, Co-creating digital public services for an ageing society: evidence for user-centric design. Springer Nature, Springer Nature, 2021.
- [31] G. V. Pedrosa, A. Judice, M. Judice, L. Araújo, F. Fleury and R. Figueiredo, "Applying user-centered desing on digital transformation of public services: A case study in Brazil.," *Proceedings of the 23rd Annual International Conference on Digital Government Research*, pp. 372-379, 2022.
- [32] Geeksforgeeks.org, "geeksforgeeks.org," 22 07 2024. [Online]. Available: <https://www.geeksforgeeks.org/system-design/introduction-to-ucd-user-centered-design/>. [Accessed 27 3 2026].
- [33] V. Baltac, "Smart cities—A view of societal aspects," *Smart Cities*, vol. 2, no. 4, 2019.
- [34] S. Soni, J. Mason and J. Sherman, "Beyond Human-Centered Desing: The Promise of Anti-Racist Community-Centered Approaches in Child Welfare Program and Policy Design," *Child Welfare*, pp. 81-110, 2022.
- [35] R. Goff, K. Bagley and C. Sadowski, "Applying Human-Centred Desing Tools in Social Work Research: A Desire-Centred Approach," *Australian Social Work* 2024, pp. 1-16, 2024.
- [36] M. Gintova, A. J. Zelaya and E. G. Ugalde, "User-centered policy design: challenges and opportunities of its application for social policy in Canada," *Policy Design and Practice*, pp. 89-105, 2025.
- [37] United Nations E-Government Knowledgebase, "A General Framework for E-Government: Definition -," 2010.
- [38] M. A. Wimmer, A. Ronzhyn, G. V. Pereira, Y. Charalabidis and H. Alexopoulos, "Workshop: Roadmapping.," *Proceedings of the International*, 2018.
- [39] P.-L. Sun, C.-Y. Ku and D.-H. Shih, "An implementation framework for E-Government 2.0," *Telematics and Informatics*, pp. 504-520, 2015.
- [40] D. Efanov and P. Roschin, "The All-Pervasiveness of the Blockchain Technology," *Procedia Computer Science*, pp. 116-121, 2018.
- [41] Comisia Europeană, "COMUNICARE A COMISIEI CĂTRE PARLAMENTUL EUROPEAN, CONSILIUL, COMITETUL ECONOMIC ȘI SOCIAL EUROPEAN ȘI COMITETUL REGIUNILOR. Busola digitală 2030: calea europeană pentru Deceniul Digital," 2021. [Online]. Available: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021DC0118#:~:text=This%20Digital%20Compass%20will%20include:%20\\*%20\(I\)concrete,building%20Europe's%20digital%20transition%20in%20critical%20areas..](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021DC0118#:~:text=This%20Digital%20Compass%20will%20include:%20*%20(I)concrete,building%20Europe's%20digital%20transition%20in%20critical%20areas..) [Accessed 27 3 2026].

- [42] Comisia Europeană, "2030 Digital Decade. Policy Programme: A path to the digital decade," 2021.
- [43] Comisia Europeană, "Cadrul european de interoperabilitate în detaliu," 2017. [Online]. Available: <https://interoperable-europe.ec.europa.eu/collection/iopeu-monitoring/european-interoperability-framework-detail>. [Accessed 27 3 2026].
- [44] K. Angelina and K. Dimitrios, "The new European interoperability framework as a facilitator of digital transformation for citizen empowerment.," *Journal of biomedical informatics*, 2019.
- [45] B. Vasile, "Tehnologia informațiilor-noțiuni de bază," *Bucharest: Andreco Educational*, 2011.
- [46] Direcția Generală Rețele de Comunicare, Conținut și Tehnologie, "digital-strategy.ec.europa.eu," 2022. [Online]. Available: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/ro/policies/desi>. [Accessed 28 3 2026].
- [47] Guvernul României, "Ordonanța de Urgență nr.56 din 2024 privind aprobarea Programului național pentru transformarea digitală a autorităților publice locale," 2024.
- [48] Banca Mondială, "Livrabil 3. Document însoțitor 9. O agendă țintită privind Orașele Inteligente," 2020.
- [49] Banca Mondială, "Romania Catching-up Regions," 2019.
- [50] AMERICAN CHAMBER OF COMMERCE IN ROMANIA, "amcham.ro," 12 2021. [Online]. Available: <https://www.amcham.ro/download?file=committeePaper/usyS49U.pdf&filename=Position%20Paper%20regarding%20the%20Digitalization%20of%20Local%20Public%20Administration>. [Accessed 27 3 2026].
- [51] A. Ionica, "citymanager.online," 1 11 2023. [Online]. Available: <https://citymanager.online/digitalizarea-primariilor-din-romania-transformarea-administratiei-publice-in-era-digitala/>. [Accessed 27 3 2026].
- [52] M. A. Lungu, "Smart Cities: Urban Transformation through Intelligent Applications in Romania," *Proceedings of the International Conference of Business Excellence*, vol. 19, pp. 4116-4129, 2025.
- [53] D. Sabin, C. George, C. Monica, P. Alina, T. Cătălin and P. Valeriu, "Barierele Digitalizării mediului public și privat din România," *Autoritatea Pentru Digitalizarea României*, 2021.
- [54] R. Madan and A. Mona, "AI adoption and diffusion in public administration: A systematic literature review and future research agenda," *Government information quarterly*, 2023.
- [55] Sectorul 6 al municipiului București, "Programul integrat de dezvoltare urbană a sectorului 6 al municipiului București 2021-2030," 2021.
- [56] Primaria Sectorului 6, "Raport de activitate octombrie 2024-septembrie 2025," 2025.
- [57] Ș. S. Dan, *Metode și tehnici de cercetare în științe sociale*, Tritonic, 2013.
- [58] P. M. Quinn, *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice*, Sage publications, 2014.
- [59] E. Ilker, M. S. Abubakar and A. R. Sunusi, "Comparison of convenience sampling and purposive sampling.," *American journal of theoretical and applied statistics*, 2016.
- [60] Institutul Național de Statistică, "Populația după domiciliu din Municipiul București la 1 Ianuarie," București, 2025.
- [61] J. Salganik Matthew, *Bit by bit: Social research in the digital age*, Princeton University Press, 2019.
- [62] Eurostat, "Competențe pentru era digitală," 2026.
- [63] T. Lukasz, M. L. Mascia, D. Gierszewski and C. Walker, "Barriers to Digital Inclusion among Older People: a Intergenerational Reflection on the Need to Develop Digital Competences for the Group with the Highest Level of Digital Exclusion," *Immoeduca. International Journal of Technology and Educational Innovation*, pp. 5-26, 2023.
- [64] D. Alexandra, "Decalajul digital și excluderea digitală a vârstnicilor în România—un studiu de caz în București-Ilfov.," *Calitatea vieții*, pp. 264-284, 2022.

[65] M. Tegmark, *Life 3.0: Being Human in the Age of Artificial Intelligence*, Penguin books, 2017.