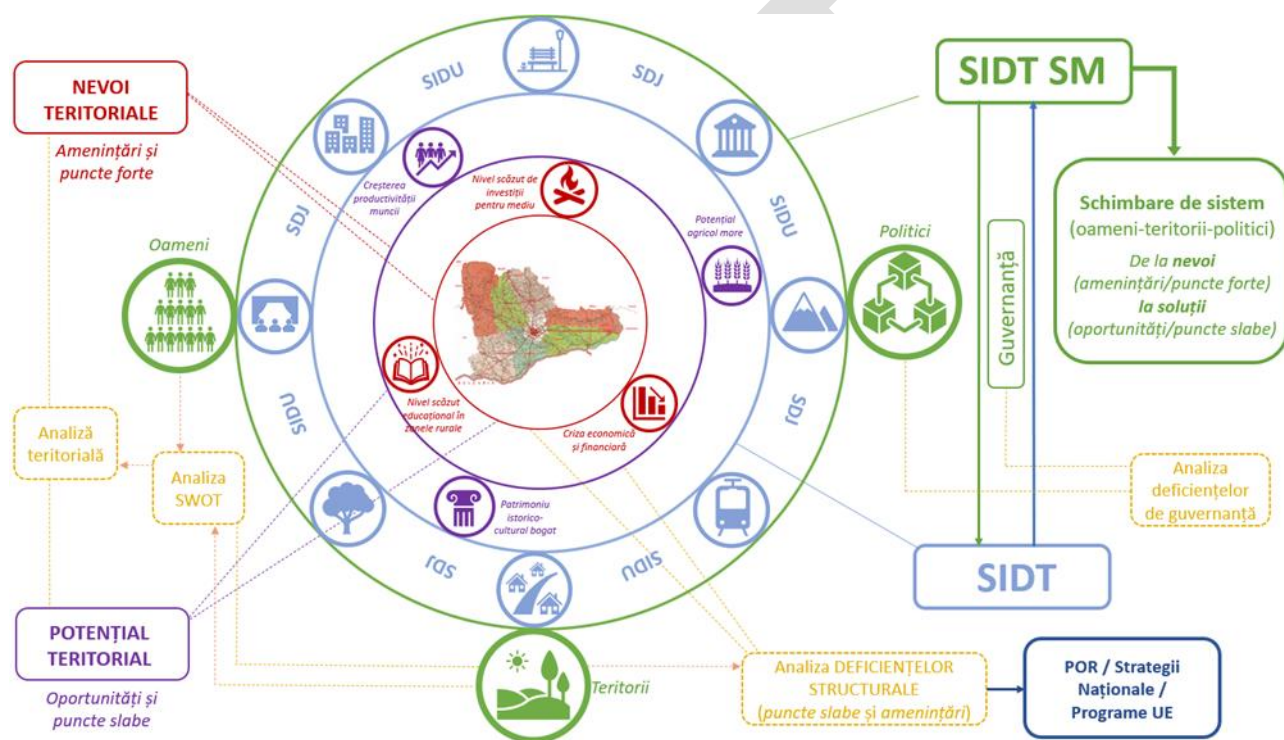


# GHID PRACTIC PENTRU ELABORAREA STRATEGIILOR INTEGRATE DE DEZVOLTARE TERITORIALĂ

## REGIUNEA SUD MUNTENIA



DRAFT AUGUST 2021

# INTRODUCERE

## Ce reprezintă acest document?

Acest Ghid Practic este conceput de către Autoritatea de Management POR Sud Muntenia cu scopul de a sprijini consiliile județene și primăriile de municipii reședință de județ în elaborarea Strategiilor Integrate de Dezvoltare Teritorială (Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană - SIDU și Strategia de Dezvoltare Județeană - SDJ) în conformitate cu articolul 29 din Regulamentul privind Dispozițiile Comune (RDC)<sup>1</sup>. Prezentul Ghid conține orientări utile pentru toate etapele strategiei: elaborare, implementare și evaluare.

Elaborarea unei Strategii Integrate de Dezvoltare Teritorială reprezintă o etapă preliminară pentru a accesa finanțare prin Programul Operațional Regional Sud Muntenia 2021-2027 (PORSM). Acest proces necesită o coordonare bidirecțională:

- Coordonare **verticală**, cu politici și documente elaborate la nivel local, județean, regional, național și european, integrate prin Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia;
- Coordonare **orizontală**, la nivel inter-sectorial și inter-jurisdicțional, care este facilitată de acest ghid.

Strategiile Integrate de Dezvoltare Teritorială trebuie să fie coerente din punct de vedere strategic cu abordarea, viziunea și obiectivele Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia (SIDT SM) 2021-2027.

## Cui se adresează Ghidul Practic?

Ghidul se adresează:

- Autorităților publice locale (CJ-urilor și MRJ-urilor) care elaborează și implementează propriile Strategii Integrate de Dezvoltare Teritorială.
- Potențialilor beneficiari care urmează să depună cereri de finanțare în cadrul următoarelor obiective specifice PORSM:

- **OS b(vii):** Creșterea protecției și conservării naturii, a biodiversității și a infrastructurii verzi, inclusiv în zonele urbane, precum și reducerea tuturor formelor de poluare
- **OS b(viii):** Promovarea mobilității urbane multimodale durabile, ca parte a tranziției către o economie cu zero emisii de dioxid de carbon
- **OS e(i):** Promovarea dezvoltării integrate și incluzive în domeniul social, economic și al mediului, precum și a culturii, a patrimoniului natural, a turismului durabil și a securității în zonele urbane
- **OS e(ii):** Promovarea dezvoltării locale integrate și incluzive în domeniul social, economic și al mediului, în domeniul culturii, al patrimoniului natural, al turismului durabil, precum și a securității în alte zone decât cele urbane

---

<sup>1</sup> REGULAMENTUL (UE) 2021/1060 AL PARLAMENTULUI EUROPEAN ȘI AL CONSILIULUI din 24 iunie 2021 de stabilire a dispozițiilor comune privind Fondul european de dezvoltare regională, Fondul social european Plus, Fondul de coeziune, Fondul pentru o tranziție justă și Fondul European pentru afaceri maritime, pescuit și acvacultură și de stabilire a normelor financiare aplicabile acestor fonduri, precum și Fondului pentru azil, migrație și integrare, Fondului pentru securitate internă și Instrumentului de sprijin financiar pentru managementul frontierelor și politica de vize

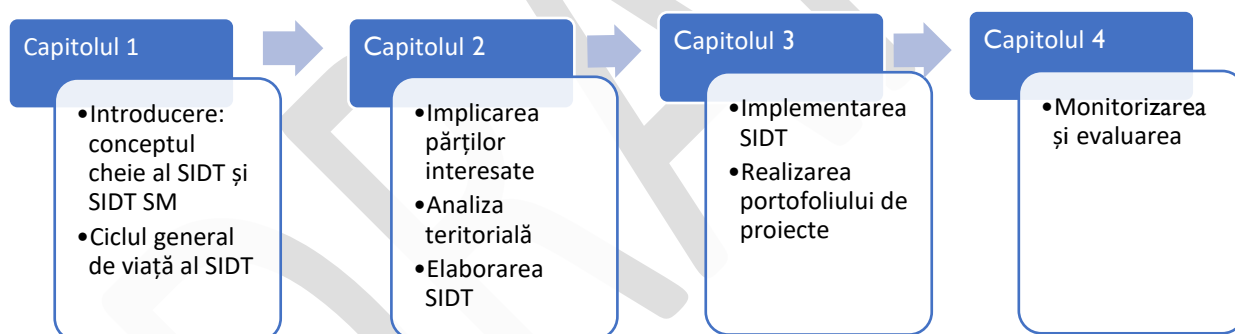
## Cine sunt Autoritățile Teritoriale?

Există două tipuri de Autorități Teritoriale:

- **Autoritățile Teritoriale pentru zone urbane / zone urbane funcționale** - sunt structurile interne din cadrul primăriilor din municipiile reședință de județ. Personalul va fi numit din cadrul departamentelor primăriei sau instituțiilor sale subordonate, respectând principiul separării funcțiilor (sau separarea sarcinilor/îndatoririlor);
- **Autoritățile Teritoriale de la nivel județean** (pentru zonele urbane mici și alte zone decât zonele urbane) - sunt structuri interne în cadrul consiliilor județene; personalul acestora va fi numit din departamentele sau din instituțiile subordonate ale acestora sau reprezentanți ai comunelor și / sau ai tuturor partenerilor relevanți pentru dezvoltarea și implementarea strategiilor, respectând principiul separării funcțiilor (sau separarea sarcinilor/îndatoririlor). În cazul în care există infrastructuri pe teritoriul MRJ aparținând consiliului județean sau partenerilor care dezvoltă proiecte în parteneriat cu consiliul județean, se recomandă ca proiectele care vizează infrastructurile respective să fie incluse în cadrul SDJ.

## Care sunt principalele componente ale acestui Ghid?

Prezentul Ghid urmărește structura logică de dezvoltare a unei Strategii Integrate de Dezvoltare Teritorială (SIDT):



Fiecare secțiune a capitolelor este structurată astfel:

<b>Scurtă introducere:</b>	Prezentarea justificărilor care stau la baza capitolului și explicarea conceptelor teoretice cheie
<b>Informații ce pot fi regăsite în Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia:</b>	Sursele de informații și instrucțiunile practice din Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia pot fi utile în elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială. Versiunea draft a Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială Sud Muntenia este disponibilă aici: <a href="https://www.adrmuntenia.ro/planul-de-dezvoltare-regionala-sud-muntenia-20212027-si-strategia-integrata-de-d/article/1421">https://www.adrmuntenia.ro/planul-de-dezvoltare-regionala-sud-muntenia-20212027-si-strategia-integrata-de-d/article/1421</a>
<b>Lista de verificare:</b>	Activitatea cheie care trebuie realizată
<b>Sfaturi:</b>	Informații utile pentru a sprijini elaborarea / implementarea / evaluarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială



**Informații ce pot fi regăsite în Ghidul pentru elaborarea SIDU:**

Informații utile ce pot fi regăsite în Ghidul practic pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană.

Orientările generale sunt disponibile la:

<https://www.adrmuntenia.ro/ghid-pentru-elaborarea-strategiilor-integrate-de-dezvoltare-urbana/news/1410>



DRAFT

## 1. Ce este Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia și ce este Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială?

### Ce este Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia?

Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia oferă cadrul strategic general pentru elaborarea Strategiilor Integrate de Dezvoltare Teritorială. Este elaborată într-o manieră care urmărește utilizarea cât mai eficientă a resurselor externe și care vizează mobilizarea și coordonarea eforturilor a tuturor actorilor locali interesați. Adoptă o abordare locală, specifică și inovatoare, deoarece include elementele cheie din noul model conceptual 3P (People, Places, Policies – Oameni, Teritorii, Politici) dezvoltat de Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică - OCDE pentru elaborarea strategiilor<sup>2</sup> circulare locale, care sunt integrate prin definiție.

Abordarea locală adoptată de Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia se bazează pe (vezi figura 1):

- **Oameni.** Strategia pune accentul pe rolul activ, colaborativ și **integrat** al cetățenilor, antreprenorilor, lucrătorilor, academicienilor și cercetătorilor în toate etapele sale. Pentru a răspunde nevoilor locale într-un mod eficient, este important ca strategia să fie rezultatul unei abordări incluzive și transparente. În analiza teritorială, sunt luate în considerare două subdimensiuni: *cetățeni și mediul de afaceri*.
- **Teritorii.** În elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia, contextul teritorial joacă un rol crucial datorită caracteristicilor sale sociale, culturale, de mediu și instituționale. Într-adevăr, fiecare Strategie Integrată de Dezvoltare Teritorială trebuie adaptată la locul la care se referă. Într-o abordare integrată, inițiativele pot apărea la diferite scări teritoriale, variind de la un nivel micro (ex. la nivel de cartier) la nivel de zonă urbană funcțională/ județean, creând astfel legături între zonele urbane și rurale. Pentru dimensiunea **Teritorii**, abordarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia vizează zonele urbane și alte zone decât cele urbane, în conformitate cu articolul 29, litera (a) din Regulamentul 1060/2021 privind Dispozițiile Comune.

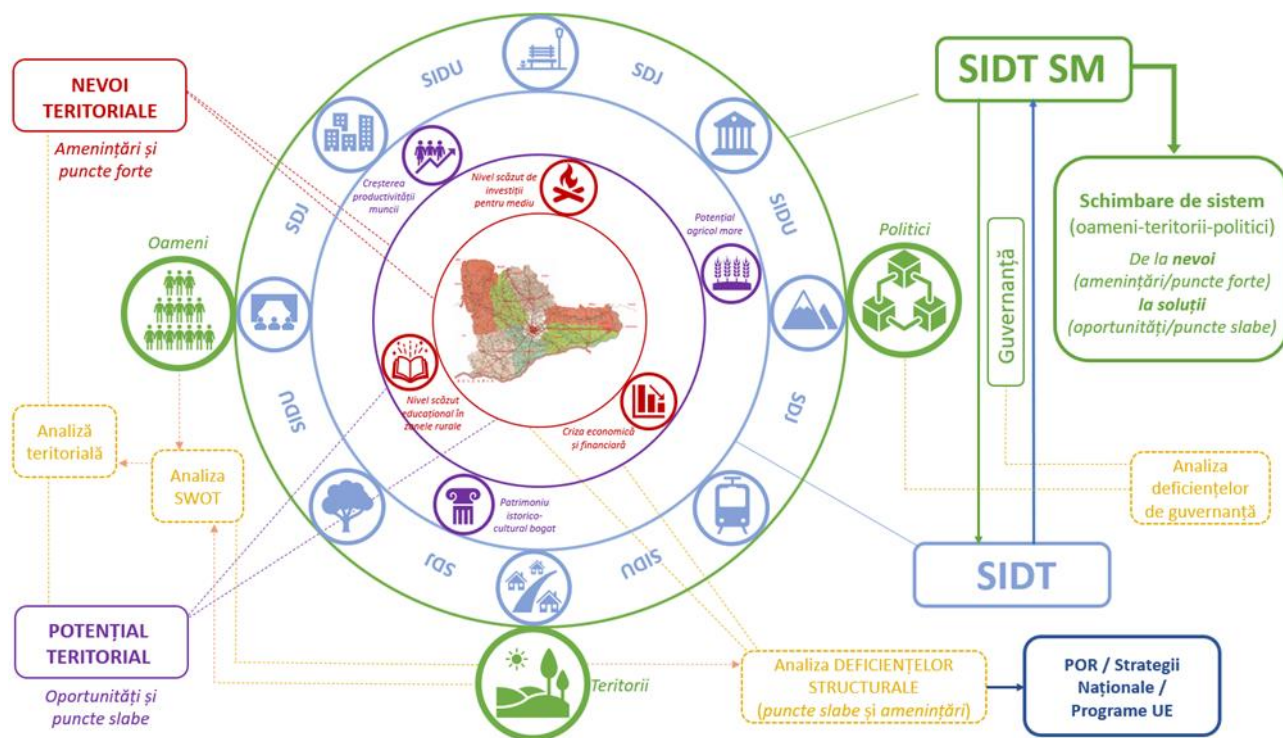
Dimensiunile **Oamenii și Teritorii** reprezintă pilonii analizei teritoriale și au ca scop identificarea nevoilor teritoriale. Cele două dimensiuni sunt analizate prin analiza SWOT (Puncte forte - Puncte slabe – Oportunități – Amenințări). Analiza SWOT furnizează elemente utile pentru identificarea disparităților teritoriale și a inegalităților sociale, care la rândul lor oferă informații suplimentare pentru identificarea nevoilor și soluțiilor teritoriale.

- **Politici.** Pe baza analizei teritoriale, Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia identifică soluțiile de politică (**strategiile**) în cadrul viziunii sale pe termen lung și a priorităților cheie la nivel regional. O strategie integrată necesită o abordare holistică și sistemică, transversală politicilor sectoriale, oferind posibilitatea de a stimula complementaritățile dintre politici, cum sunt cele industriale, urbane și din alte zone decât zonele urbane, de mediu, dezvoltare economică, incluziune socială. Această nouă abordare presupune o schimbare sistemică, în care toți actorii din sectorul public și privat, de la cetățeni la medul privat și de cercetare, își pot aduce contribuția la elaborarea de politici.

---

<sup>2</sup> OECD (2020), *Economia Circulară în Orașe și Regiuni*, Octombrie

**Figura 1: Viziunea generală a Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia - SIDT SM**



Sursa: Elaborare proprie

## Ce este o Strategie Integrată de Dezvoltare Teritorială (SIDT)?

Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială este unul dintre principalele instrumente de care dispun autoritățile locale pentru a coordona resursele existente în vederea implementării viziunii lor și a realizării obiectivelor strategice. Strategia promovează acțiuni integrate pentru dezvoltarea durabilă urbană și non-urbană și pentru sprijinirea abordărilor integrate.

Strategiile Integrate de Dezvoltare Teritorială dezvoltate de către Autoritățile Publice Locale - Autoritățile Teritoriale vor integra elementele și principiile cheie ale dezvoltării teritoriale (articolul 29 din RDC<sup>3</sup>) și vor fi în conformitate cu Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia.

Pe baza dimensiunii teritoriale pe care o acoperă, Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială poate fi:

- **Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană (SIDU)** - se referă la zona urbană/ zona urbană funcțională a municipiilor reședință de județ (MRJ). În acest caz, Autoritățile Teritoriale vor fi stabilite la nivelul municipiilor reședință de județ.

<sup>3</sup> REGULAMENTUL (UE) 2021/1060 AL PARLAMENTULUI EUROPEAN ȘI AL CONSILIULUI din 24 iunie 2021 de stabilire a dispozițiilor comune privind Fondul european de dezvoltare regională, Fondul social european Plus, Fondul de coeziune, Fondul pentru o tranziție justă și Fondul European pentru afaceri maritime, pescuit și acvacultură și de stabilire a normelor financiare aplicabile acestor fonduri, precum și Fondului pentru azil, migrație și integrare, Fondului pentru securitate internă și Instrumentului de sprijin financiar pentru managementul frontierelor și politica de vize.

- **Strategia de Dezvoltare Județeană (SDJ)** - cuprinde zonele urbane, altele decât cele cuprinse în SIDU și alte zone decât zonele urbane<sup>4</sup>. În acest caz, Autoritățile Teritoriale vor fi stabilite la nivelul consiliilor județene.

### *De la SIDT SM la SIDT (SIDU și SDJ)*

Cadrul instituțional stabilit în regiunea Sud Muntenia pentru elaborarea Strategiilor Integrate de Dezvoltare Teritorială pentru perioada 2021-2027 este următorul:

**Autoritatea de Management** elaborează Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia (SIDT SM) și Ghidul Practic pentru Elaborarea Strategiilor Integrate de Dezvoltare Teritorială – regiunea Sud Muntenia.

Ghidul cuprinde elemente obligatorii de conținut pentru strategii, ce vor fi preluate de Autoritățile Publice Locale - Autoritățile Teritoriale în scopul elaborării/ actualizării strategiilor și criteriile de selecție necesare pentru evaluarea strategiilor.

Totodată, Autoritatea de Management va organiza sesiuni de instruire dedicate beneficiarilor/ Autorităților Teritoriale privind elaborarea/actualizarea strategiilor. Autoritatea de Management va organiza un apel în cadrul căruia vor fi depuse Strategiile Integrate de Dezvoltare Teritorială în vederea evaluării acestora, în conformitate cu prevederile articolului 29 al Regulamentului 1060/2021 privind Dispozițiile Comune.

Autoritățile Publice Locale - **Autoritățile Teritoriale** vor avea responsabilitatea de a elabora/actualiza Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială. Primul pas în elaborarea strategiei este procesul de consultare cu partenerii, pentru a avea o imagine cât mai clară asupra nevoilor de dezvoltare, a potențialului identificat în zona analizată, precum și a priorităților de dezvoltare.

În urma consultărilor cu diferitele părți interesate, Autoritățile Publice Locale - Autoritățile Teritoriale vor continua procesul de elaborare a Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială prin realizarea analizei contextului, elaborarea strategiei, identificarea proiectelor, stabilirea guvernantei.

După elaborarea strategiei, aceasta va fi depusă spre evaluare în cadrul apelului dedicat strategiilor, organizat de Autoritatea de Management a Programului Operațional Regional Sud Muntenia.

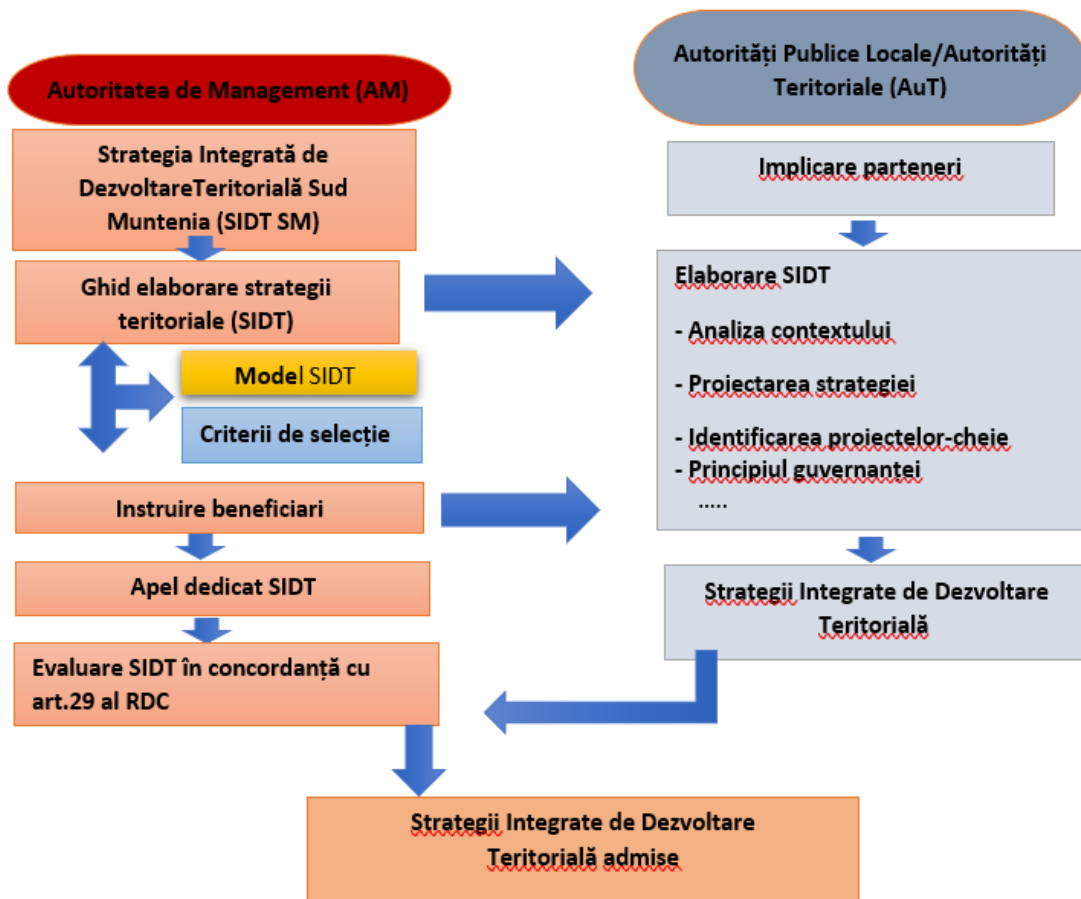
Dacă în urma procesului de evaluare se constată necesitatea unor modificări sau completări, strategiile vor fi revizuite și redepuse în vederea reevaluării.

Dacă strategiile îndeplinesc cerințele solicitate prin Ghid, atunci acestea vor fi declarate admise.

---

<sup>4</sup> N.B. - pot exista infrastructuri care să aparțină consiliilor județene, deși se află pe teritoriile municipiilor reședință de județ.

Figura 2: Cadrul instituțional pentru definirea Strategiilor integrate teritoriale în regiunea Sud Muntenia



Sursa: Elaborare proprie



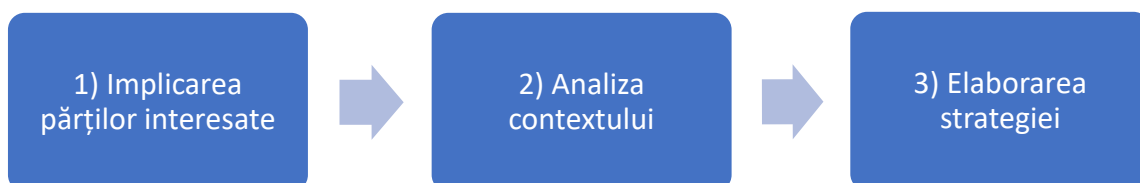
## 2. ELABORAREA STRATEGIEI INTEGRATE DE DEZVOLTARE TERITORIALĂ

Potrivit art.29 din Regulamentul (UE) 2021/1060, principalele secțiuni pe care trebuie să le conțină o strategie integrată de dezvoltare teritorială sunt:

- a) Zona geografică acoperită de strategie: prezentarea geografică a zonei, granițele administrative, aspecte generale demografice.
- b) O analiză a necesităților de dezvoltare și a potențialului zonei. Analiza ar trebui să trateze aspecte economice, sociale, de mediu, climatice și demografice bazate pe date statistice, informații despre politicile și strategiile relevante din arealul studiat (urban sau rural), o analiză SWOT care să ilustreze sintetic aspectele pozitive și negative ale zonei acoperite de strategie și din care să reiasă nevoile și potențialul de dezvoltare.
- c) O descriere a abordării integrate care răspunde necesităților de dezvoltare și potențialului identificat și care va cuprinde:
  - o viziune pe termen lung (15 ani) și prioritățile (3 priorități) cheie de îndeplinit până în 2030, în corelare cu potențialul și nevoile de dezvoltare;
  - acțiunile/ măsurile propuse care trebuie să se pleze pe, cel puțin, 2 Obiective de Politică (OP) din POR 2021-2027, dintre Obiectivele Specifice (OS), b(vii), b(viii) e(i), e(ii) (mai sus menționate la secțiunea **Cui se adresează ghidul practic**); acestea pot fi, de asemenea, legate și de alte surse de finanțare (planuri de dezvoltare rurală, GAL-uri, alte obiective de politică din cadrul POR, Planului de Tranziție Justă, programelor de cooperare transfrontalieră, etc.);
  - valorificarea planurilor deja existente și a investițiilor începute în zonă pentru a asigura continuitatea.
- d) O descriere a parteneriatului teritorial care să prezinte tipurile de parteneri implicați (autorități publice, parteneri din domeniul economic, social, societatea civilă, organisme responsabile cu promovarea incluziunii sociale, a drepturilor fundamentale, drepturilor persoanelor cu dizabilități, egalității de gen și a non-discriminării, etc), modalitatea de implicare a partenerilor și rolul acestora în elaborarea/ actualizarea, implementarea și evaluarea strategiei. Implicarea partenerilor trebuie să fie demonstrată și să respecte codul de conduită a parteneriatului.

De asemenea, strategiile pot să conțină o listă a operațiunilor și un calendar al activităților.

Acest capitol prezintă elementele cheie ale celor 3 secțiuni pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială:



## 2.1 Descrierea implicării partenerilor în pregătirea și implementarea strategiei (Regulamentul (UE) 2021/1060, art 29 (1)(d))

Elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială ar trebui să fie rezultatul unui proces participativ, care să implice factorii de decizie, asociațiile și organizațiile neguvernamentale, sectorul privat și cetățenii. Este necesară o abordare incluzivă și transparentă, iar activitățile de consultare ar trebui desfășurate pe parcursul tuturor etapelor strategiei. Mai mult, pentru o bună înțelegere, toate părțile interesate pot avea un rol în implementarea proiectelor și în corelarea acestora, ar trebui dezvoltată o prezentare a parteneriatului teritorial în baza unei analize a părților interesate. Această analiză trebuie să prezinte ce tip de părți interesate vor fi implicate și rolul acestora în elaborarea, implementarea și evaluarea strategiei. Implicarea părților interesate va fi în concordanță cu principiile Codului european de conduită privind parteneriatul.

**Figura 3: Participarea publică**



Sursă: Codul de bune practici pentru participarea civilă în procesul de luare a deciziilor

### Informații ce pot fi regăsite în Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială Sud Muntenia

Un exemplu de **cartografiere a părților interesate** este disponibil la pagina 12, care prezintă toate părțile interesate ce pot influența implementarea proiectului de strategie și modul în care acestea colaborează.

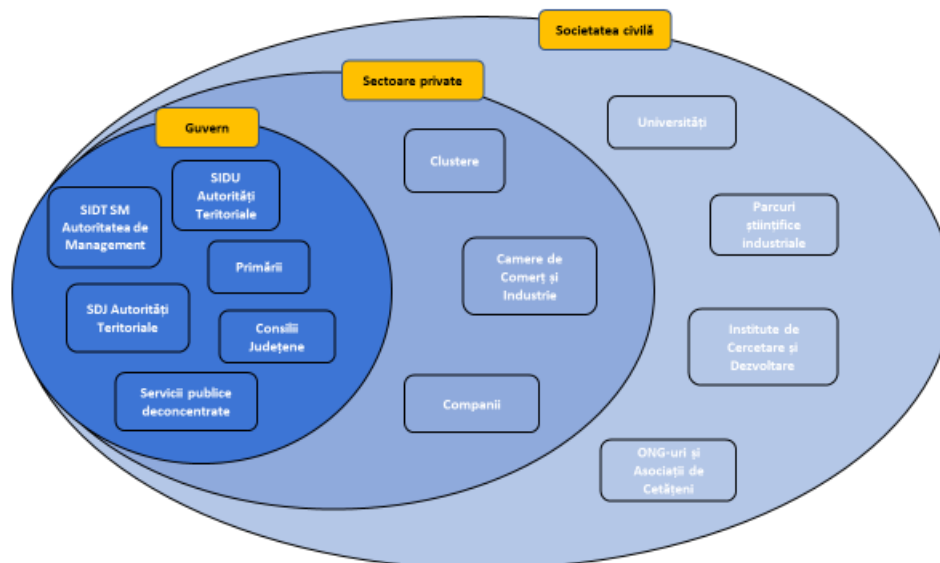


#### Listă de verificare

##### Analiza părților interesate

- Identificarea tipurilor de actori implicați în elaborarea și implementarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială Sud Muntenia și modul în care aceștia colaborează. Principalii actori pot fi: instituțiile guvernamentale, sectorul privat și societatea civilă, inclusiv unități de cult. (Figura 4 – ex. Actori implicați în elaborarea SIDT Sud-Muntenia).
- Indicarea rolului asumat de fiecare dintre părțile interesate în elaborarea, implementarea și evaluarea strategiei.

**Figura 4: Cartografierea părților interesate implicate în elaborarea și implementarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială Sud Muntenia**



Sursa: Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială Sud Muntenia

#### Consultarea publică

- Implicarea părților interesate prin mecanisme de consultare publică *de jos în sus* în vederea obținerii de informații specifice despre teritoriu (de exemplu: sesiuni de brainstorming, dezbateri publice). Pentru a colecta informații de la cetățeni, se pot desfășura următoarele activități:
  - Organizarea de evenimente deschise pentru a aduna idei și opinii de la cetățeni cu privire la principalele probleme care le afectează teritoriul și soluțiile posibile care pot fi puse în aplicare;
  - Organizarea de ateliere tematice care implică principalele părți interesate relevante (de exemplu: organizarea unui atelier având ca temă „copiii”: părți interesate - profesori, ONG-uri relevante);
  - Elaborarea unui chestionar privind prioritizarea obiectivelor care ar trebui atinse prin intermediul Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială și diseminarea acestuia prin intermediul rețelelor sociale.

#### Creșterea participării și a transparenței

- Dezvoltarea unui plan de comunicare care să acopere toate etapele Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială și să se concentreze asupra grupurilor țintă identificate. Planul ar trebui să vizeze creșterea implicării părților interesate, în special în etapele finale ale strategiei, furnizarea de informații despre proiectele prioritare, viziune, obiectivele și crearea responsabilității în rândul cetățenilor;
- Respectarea **Regulamentului Delegat (UE) nr. 240/2014 al Comisiei Europene** privind Codul European de Conduită referitor la parteneriat, în cadrul fondurilor structurale și de investiții europene.

#### Sfaturi: Codul European de Conduită referitor la Parteneriat

[Codul European de Conduită referitor la Parteneriat](#) oferă un set comun de standarde menite să consolideze consultarea, participarea și dialogul cu partenerii pentru programarea și implementarea fondurilor structurale și de investiții europene (FESI). Următoarele puncte cheie vor fi luate în considerare:

- Transparență în selecția partenerilor, care ar trebui să fie reprezentativă pentru părțile interesate și relevantă pentru program și Acordul de Parteneriat.

- Asigurarea că partenerii sunt implicați pe parcursul tuturor etapelor procesului, de la planificare până la evaluarea programului, inclusiv la pregătirea Acordului de Parteneriat.
- Furnizarea de informații suficiente partenerilor și suficient timp pentru ca aceștia să transmită observații în timpul procesului de consultare publică.
- Sprijinirea consolidării capacității partenerilor prin ateliere de lucru dedicate, sesiuni de instruire, structuri de coordonare și colaborare în rețea sau contribuții la costul participării la întâlniri privind pregătirea, implementarea, monitorizarea și evaluarea programului.
- Crearea de platforme pentru învățarea reciprocă și schimbul de bune practici.

#### Informații ce pot fi regăsite în Ghidul practic pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană

<b>Consultarea și implicarea comunității locale</b>	Pag. 17
<b>Metode de consultare publică și participare</b>	Anexa 3
<b>Promovarea procesului de elaborare a Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană</b>	Anexa 2



## 2.2. Analiza nevoilor de dezvoltare și potențialul zonei, inclusiv a interconexiunilor economice, sociale și de mediu (Regulamentul (UE) 2021/1060, art 29 (1)(b))

Odată identificată zona geografică acoperită de strategie, ar trebui elaborată o analiză locală a contextului din punct de vedere al politicilor economice, de mediu și sociale, pentru a obține o imagine clară a situației actuale a municipiului / județului. În această etapă, implicarea părților interesate constituie un factor cheie pentru a avea o imagine de ansamblu actuală a teritoriului. Informațiile rezultate din analiza contextuală vor fi utilizate pentru a elabora analiza SWOT integrată a teritoriului care adoptă abordarea 3P (People, Places, Policies – Oameni, Teritorii, Politici). Acest instrument va oferi o viziune de ansamblu asupra nevoilor teritoriale și a potențialului de soluții, precum și asupra deficiențelor structurale existente în zonă, oferind Autorităților publice locale - Autorităților Teritoriale informații valoroase pentru identificarea intervențiilor vizate, permițând o mai bună utilizare a resurselor locale și fundamentând justificarea intervențiilor.

#### Informații ce pot fi regăsite în Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia:

**Analiza SWOT** a regiunii Sud Muntenia se regăsește la pagina 6, instrument utilizat pentru a analiza dimensiunile **Oameni** (cu subdimensiunile **Cetățeni și Mediul de afaceri**) și **Teritorii** (cu subdimensiunile Urban și Alte zone decât zonele urbane), în timp ce pentru **Politici** este adoptată o **analiză a deficiențelor de guvernare**.

**Analiza teritorială** poate fi găsită la pagina 19, unde sunt prezentate nevoile, potențialul teritorial și sunt identificate disparitățile teritoriale și inegalitățile sociale din regiune.

#### Listă de verificare:

##### Analiza contextului socio-economic și de mediu

- Colectarea de date și informații pentru a elabora profilul zonei care acoperă următoarele dimensiuni:
  - Dimensiunea socio-demografică
  - Dimensiunea economică
  - Dimensiunea spațială și funcțională

- Infrastructura de transport și mobilitate  
Infrastructura verde-albastră
  - Echipamente tehnice și de infrastructură
  - Servicii publice
  - Mediu și schimbări climatice
  - Capacitate administrativă
  - Agenda Dezvoltată pentru Orașe Inteligente
  - Crearea unei baze de date conținând, pentru fiecare variabilă, date care acoperă, cel puțin, un interval de timp de cinci ani pentru a dezvolta o analiză temporală. Acest lucru va permite înțelegerea principalelor tendințe care afectează zona.
  - Compararea datelor colectate din teritoriu cu cele din zonele de referință care prezintă caracteristici similare (în România sau UE). Acest proces va permite o analiză comparativă a teritoriului și verificarea îmbunătățirii poziției sale.
- Identificarea indicatorilor relevanți**
- Colectarea datelor cantitative asupra contextului pentru a fi utilizate ca indicatori. Pentru fiecare dintre principalele constatări ale analizei, un indicator economico-social trebuie identificat pentru a permite monitorizarea viitoare a situației ([Anexa I](#)).
  - Selectarea indicatorilor SMART (de ex: Specific, Măsurabil, Accesibil, Relevant și Încadrat în Timp) ([Anexa I](#)).

#### Sfaturi: Resurse pentru analiza situației existente

Pe site-ul [citadini.ro](http://citadini.ro) există o bază de date cu aproximativ 1.000 de indicatori clasificați în conformitate cu cei 5 piloni ai Cadrelor europene pentru orașe durabile, și anume:

1. Dimensiunea spațială
2. Guvernanța
3. Dimensiunea socială și culturală
4. Dimensiunea economică
5. Dimensiunea mediului



#### Alte surse

[Baza de date urbane](#)

[Hărți ale orașelor](#)

[Barometru urban privind calitatea vieții](#)

[Romania Catching Up Regions - Romania Metropolitană](#)

[Orașe magnet: migrație și navetism în România](#)

[Atlasul zonelor rurale marginalizate și al dezvoltării umane locale din România](#)

[Atlasul zonelor urbane marginalizate](#)

[Ghid pentru dezvoltarea analizelor asupra comunităților marginalizate: identificarea nevoilor și furnizarea de potențiale soluții](#)

#### Analiza SWOT

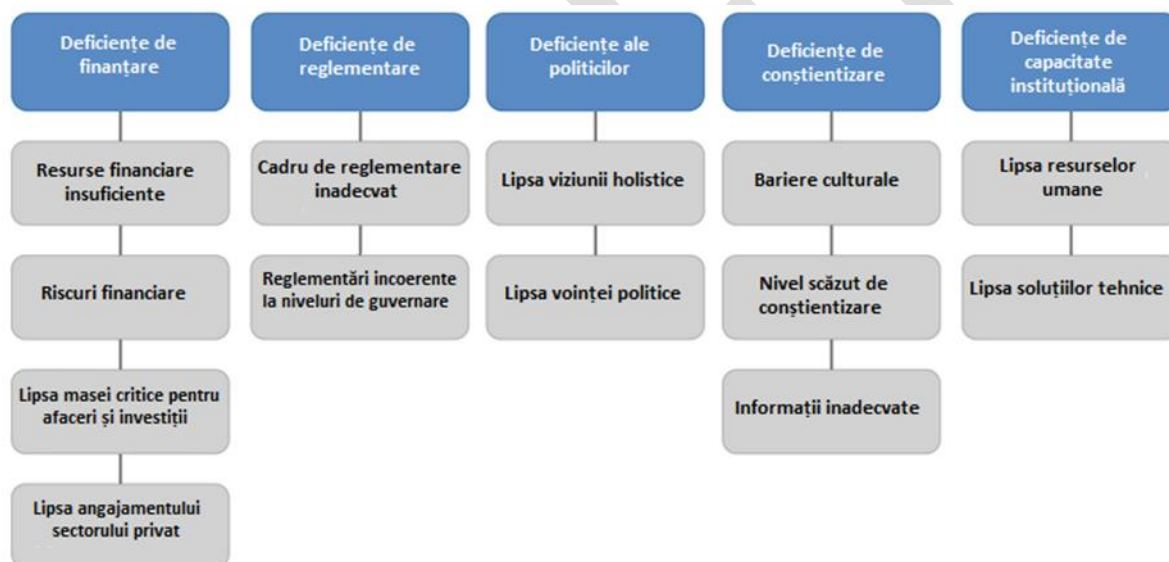
- Elaborarea unei analize SWOT a teritoriului utilizând abordarea 3P (People, Places, Policies – Oameni, Teritorii, Politici). Acest instrument va oferi Autorităților Teritoriale o imagine clară a situației, utilizând totodată informații valoroase despre contextul teritorial actual și elementele externe care ar putea afecta strategia în viitor pornind de la constatările rezultate din analiza contextului și concentrându-se pe segmentele **Oameni și teritorii**. ([Anexa II](#)).
- Identificarea nevoilor și potențialului teritoriului care corespund elementelor analizei SWOT:
  - ✓ Amenințări/Puncte forte: dacă se ia în considerare faptul că Amenințările asupra teritoriului pot fi obstacole pentru punctele forte ale acestuia, principalele nevoi teritoriale pot fi astfel identificate;
  - ✓ Puncte slabe/Oportunități: Soluțiile pot fi identificate dacă se ia în considerare faptul că oportunitățile pot să reducă punctele slabe ([Anexa II](#)).

- Identificarea *deficiențelor structurale* utilizând Punctele slabe și Amenințările identificate din analiza SWOT. Această analiză va identifica problemele care afectează teritoriul. Aceste deficiențe nu pot fi soluționate de Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială, care vizează aspectele specifice, dar este important să fie identificate pentru a evita risipa de resurse.
- Dezvoltarea unei piramide de nevoi, pentru identificarea obiectivelor strategice și organizarea priorităților teritoriale. În cadrul propus de „Ghidul pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană”, cele mai importante proiecte sunt cele care abordează teme precum oportunitățile de muncă, utilitățile publice și locuințele.

### Analiza contextului politicilor locale

- Elaborarea unei analize a deficiențelor de guvernare pentru a propune astfel o structură de guvernare funcțională pentru strategie. Deficiențele de guvernare sunt obstacole esențiale care împiedică adoptarea unei abordări mai integrate și sunt adesea de natură economică și de guvernare. Figura de mai jos, preluată după lucrarea “Economia Circulară în Orașe și Regiuni”, elaborată de Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică, ilustrează majoritatea deficiențelor potențiale care pot apărea:

**Figura 5: Potențiale deficiențe de guvernare**



Sursa: Capitolul 4: Deficiențe de guvernare în Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică - OCDE (2020), *Economia Circulară în Orașe și Regiuni*

- Analiza strategiilor / intervențiilor deja implementate sau preconizate în municipiu / oraș/ județ. Această etapă poate identifica informațiile valoroase și lecțiile învățate cu privire la impactul experienței anterioare asupra zonei, eficacitatea acestora, actorii implicați în proces și greșelile de evitat.

### Informații ce pot fi regăsite în Ghidul pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană:

<b>Analiza contextului existent</b>	Pag 21-24
<b>Implicarea părților interesate</b>	Pag 17-21/ Anexa 3
<b>Analiza SWOT</b>	Pag 23-24
<b>Analiza Diagnosticului</b>	Pag 23
<b>Piramida nevoilor</b>	Pag 27-28
<b>Indicatori</b>	Pag 31-34



### 2.3. Descrierea unei abordări integrate care răspunde nevoilor de dezvoltare identificate și potențialului zonei (Regulamentul (UE) 2021/1060, art 29 (1)(c))

În această secțiune se prezintă o abordare integrată, menită să răspundă nevoilor și potențialului teritoriului, aspecte identificate în secțiunea anterioară. Nevoile identificate impun Autorităților Publice Locale - Autorităților Teritoriale să exploateze la maximum potențialul teritoriului pentru a realiza o schimbare durabilă a sistemului. În acest sens, este important să se definească, să se implementeze și să se comunice o viziune strategică pe termen lung care să asigure coerența și stabilirea în comun de către Autoritățile Publice Locale - Autoritățile Teritoriale și părțile interesate a unor obiective de dezvoltare durabilă.

#### **Informații ce pot fi regăsite în Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia:**

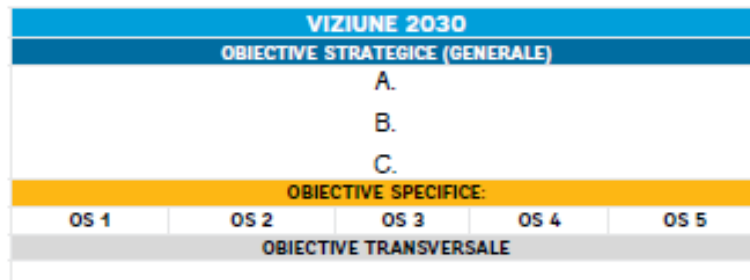
Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia poate fi găsită la pagina 30 (Capitolul 4), unde sunt ilustrate necesitățile, tipurile de intervenții preconizate, strategiile teritoriale și guvernarea. În special, la pagina 30, pot fi regăsite informații despre nevoile și potențialul zonei care au condus ulterior la identificarea obiectivelor și a intervențiilor pentru regiune.

#### **Listă de verificare:**

##### **Viziune pe termen lung**

- Dezvoltarea unei viziuni pe termen lung (aproximativ 10-15 ani) care definește rezultatele, scenariile și acțiunile preconizate ale dezvoltării durabile pentru a spori coerența cu Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială a regiunii Sud Muntenia și cu intervențiile planificate. Această viziune integrată ar trebui să încurajeze complementaritățile între politicile sectoriale și să ia în considerare modalitățile de prevenire și atenuare a unui potențial impact negativ asupra perspectivelor de dezvoltare durabilă.
- Atunci când se elaborează obiectivele generale, trebuie să se țină cont de cele 3 principii directoare ale conceptului de dezvoltare spațială propus de „Ghidul pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană”:
  - ✓ Dezvoltarea urbană compactă
  - ✓ Regenerarea Urbană
  - ✓ Îmbunătățirea conectivității și a accesului la servicii
- Concentrarea pe nevoile și potențialul teritoriului rezultate din analiza SWOT pentru a înțelege care sunt obiectivele specifice ce trebuie abordate în teritoriu și tipurile de intervenții cele mai potrivite.
- Identificarea a trei priorități cheie care trebuie atinse până în 2030 (țintă cuantificată).

**Figura 6: Dezvoltarea viziunii pe termen lung**

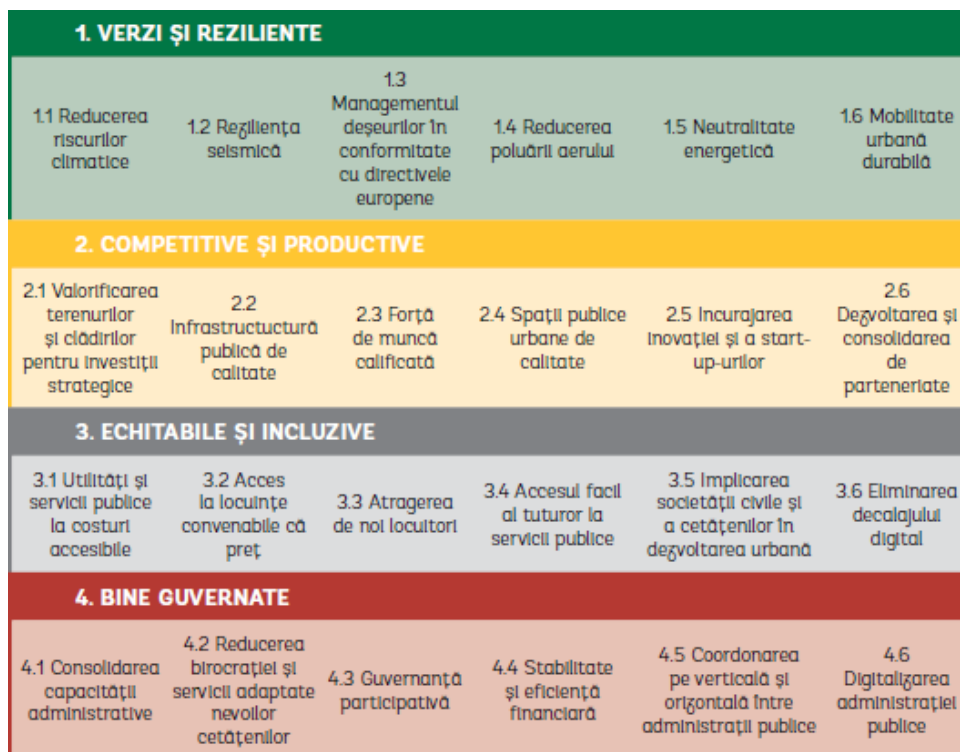


Sursa: Ghidul pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană, Banca Mondială

**Sfaturi: Politica Urbană din România**

Municipalitățile care elaborează Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială se pot inspira din documentul “Politica Urbană a României”, elaborat de Banca Mondială pentru Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației. Acesta conține un set bine definit de obiective strategice complementare, ce urmează să fie adoptate la nivel național (Figura 7).

**Figura 7: Pilonii și obiectivele Politicii Urbane a României**



Sursa: Ghidul pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană, Banca Mondială

Acțiunile/ măsurile propuse trebuie să se pleze pe, cel puțin, 2 Obiective de Politică (OP) din POR Sud-Muntenia 2021-2027, dintre următoarele Obiectivele Specifice (OS), b(vii), b(viii) e(i), e(ii):

- OS b(vii): Creșterea protecției și conservării naturii, a biodiversității și a infrastructurii verzi, inclusiv în zonele urbane, precum și reducerea tuturor formelor de poluare;
- OS b(viii): Promovarea mobilității urbane multimodale durabile, ca parte a tranziției către o economie cu zero emisii de dioxid de carbon;



- OS e(i): Promovarea dezvoltării integrate și incluzive în domeniul social, economic și al mediului, precum și a culturii, a patrimoniului natural, a turismului durabil și a securității în zonele urbane;
- OS e(ii): Promovarea dezvoltării locale integrate și incluzive în domeniul social, economic și al mediului, în domeniul culturii, al patrimoniului natural, al turismului durabil, precum și a securității în alte zone decât cele urbane.

DRAFT

### 3. IMPLEMENTAREA STRATEGIEI INTEGRATE DE DEZVOLTARE TERITORIALĂ

#### Lista de verificare:

- **Depunerea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială în cadrul apelului de strategii** organizat de către Autoritatea de Management. AM POR Sud Muntenia va evalua strategia depusă din punctul de vedere al coerenței acesteia cu Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială Sud Muntenia și al conformității cu prevederile regulamentului Comisiei Europene. În cazul în care sunt necesare modificări sau ajustări, Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială va fi trimisă înapoi la Autoritatea Teritorială pentru revizuire.
- **Întocmirea unei liste cu potențiale proiecte** care ar putea fi implementate în cadrul Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială. Folosind informațiile rezultate din analiza teritorială, se recomandă elaborarea unei liste de proiecte potențiale în conformitate cu Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială pentru a avea o abordare integrată.

#### Selectarea proiectului

- Dezvoltarea unui cadru/ metodologii cu scopul de a evalua relevanța ideilor de proiect pentru Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială și de a estima contribuția lor reală la realizarea obiectivelor așteptate. Este extrem de important ca acest cadru/metodologie să permită desfășurarea unui proces de selecție de proiecte caracterizat prin sinergii, pentru a spori impactul asupra teritoriului. În acest sens, se recomandă utilizarea instrumentului de Analiză Multicriterială ce va fi dezvoltat conform Anexa III.
- Beneficiarii pot transmite idei de proiecte către Autoritatea Teritorială în vederea evaluării acestora privind încadrarea în obiectivele SIDT. Transmiterea ideilor de proiecte către Autoritatea Teritorială nu reprezintă o etapă obligatorie, aceasta fiind recomandată în vederea creșterii calității proiectelor și evitarea risipei de resurse.
- Aplicarea cadrului/metodologiei stabilit în etapa anterioară pentru evaluarea tuturor ideilor de proiecte ale beneficiarilor finali. Intervențiile care vor fi considerate avizate de Autoritățile Teritoriale, vor fi dezvoltate în continuare de către beneficiarii finali.
- În perioada de consultare publică a ghidurilor solicitantului pentru apelurile de proiecte finanțate din POR Sud-Muntenia, Autoritățile Teritoriale vor lansa apeluri pentru proiecte mature ale potențialilor beneficiari pentru Obiectivele Specifice relevante. AM POR va transmite grila de evaluare continuând criteriile de evaluare pentru fiecare obiect specific relevant pentru SIDT către Autoritățile Teritoriale înainte de lansarea în consultare publică a ghidurilor solicitantului.
- Evaluarea tuturor proiectelor pentru a verifica dacă acestea sunt în concordanță și relevante pentru strategie. Proiectele care vor fi selectate în urma evaluării, vor putea fi depuse de către beneficiarii finali pentru diferitele apeluri de proiecte deschise de Autoritatea de Management Sud Muntenia.

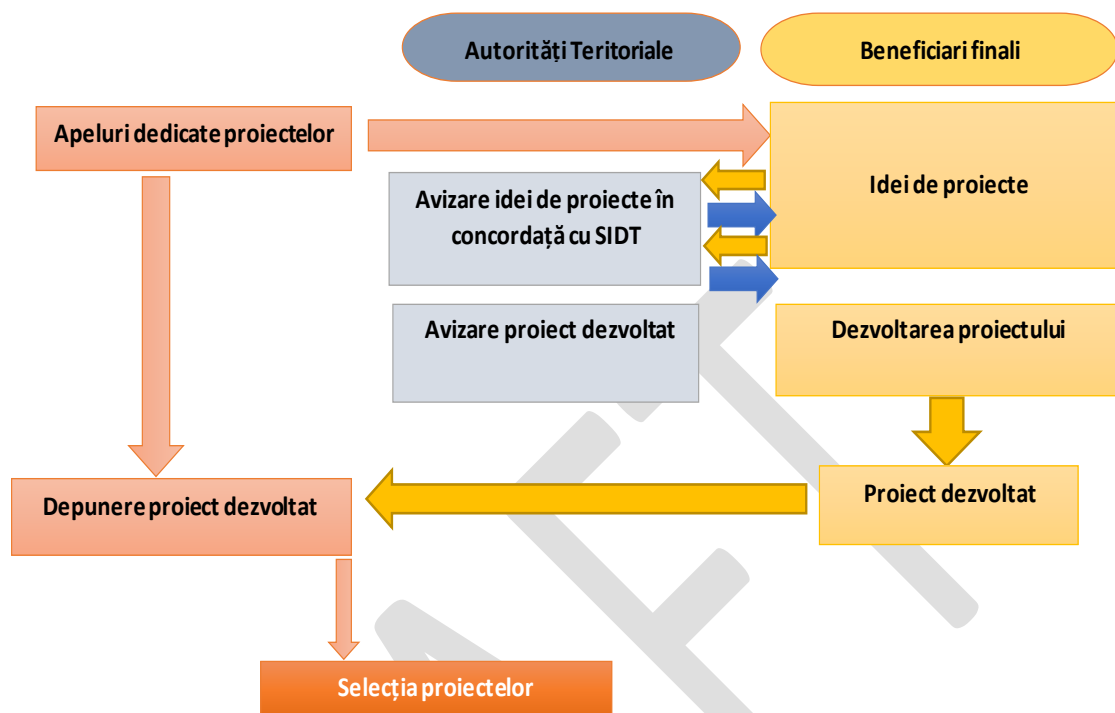
#### **ATENȚIE!!!**

***Este obligatoriu ca proiectele depuse în cadrul apelurilor deschise pentru obiectivele specifice relevante pentru SIDT să fie însoțite de Avizele eliberate de Autoritatea Teritorială.***

Prioritizarea proiectelor în funcție de relevanță. În această etapă, este important să se realizeze o selecție de proiecte prioritare, pe baza punctajului pe care l-au obținut în faza de selecție. Prioritizarea va garanta că proiectele strategice, odată stabilite, nu vor fi înlocuite fără o

justificare obiectivă clară. Aceste proiecte mobilizează resurse importante și asigură premisele pentru o implementare de succes a strategiei.

**Figura 8 Cadrul logic pentru procesul de selecție a proiectelor în regiunea Sud Muntenia**



Sursa: Elaborarea proprie

#### 4. MONITORIZARE ȘI EVALUARE

Stabilirea unui sistem care să permită măsurarea progreselor înregistrate de Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială în vederea atingerii țintelor și obiectivelor generale, reprezintă baza pentru actualizarea ulterioară a strategiei. Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială nu trebuie să fie o foaie de parcurs rigidă, ci un ghid flexibil pentru a atinge țintele de dezvoltare pe termen mediu.

Strategia vizează alocarea resurselor și valorificarea oportunităților într-un mod eficient și eficace, în conformitate cu nevoile teritoriale actuale. În acest sens, realizarea unei activități de monitorizare axată pe un număr reprezentativ de proiecte, va oferi informații valoroase pentru a face față noilor provocări, a îmbunătăți performanța și a se adapta la schimbarea circumstanțelor.

Mai mult, evaluarea se referă la alegerea obiectivelor și abordărilor potrivite pentru zona analizată. De asemenea, acest proces va putea să evalueze eficacitatea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială, verificând dacă au fost atinse rezultatele așteptate. Autoritățile Publice Locale vor fi responsabile cu monitorizarea și evaluarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială.

##### **Informații ce pot fi regăsite în Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială Sud Muntenia**

- Informații suplimentare legate de **Monitorizare și Evaluare** sunt disponibile la pagina 41.
- Principalele documente care ar trebui incluse în **Raportul Teritorial Anual** pot fi găsite la pagina 42.



## Listă de verificare

### Activități de Monitorizare și Evaluare

- Desemnarea unei echipe dedicate care să se ocupe de toate activitățile de monitorizare și evaluare a strategiei. Această echipă va fi, de asemenea, responsabilă pentru elaborarea Rapoartelor Teritoriale Anuale (RTA) și a unui Raport Final.
  - Realizarea unei activități de monitorizare ([Anexa IV](#)) bazată pe indicatori și informații relevante. Activitatea de monitorizare se va concentra pe monitorizarea proiectele incluse în lista prioritară. Indicatorii identificați în această etapă ar putea fi:
    - Indicatori specifici de program;
    - Indicatori identificați anterior de către Autoritatea de Management împreună cu Autoritățile Publice Locale - Autoritățile Teritoriale;
    - Identificați ad-hoc în timpul fazei de elaborare a strategiei.
  - Desfășurarea unei activități de autoevaluare care va conține în principal informații despre context și evoluția acestuia, informații financiare, aspecte pozitive și provocări, rezultate preliminare.
  - Elaborarea unui Raport Teritorial Anual, format din două părți (monitorizare și autoevaluare) și trimis anual către Autoritatea de Management, conținând rezultatele monitorizării și evaluării anului precedent ([Anexa V](#)).
- ### Implicarea actorilor interesați
- Implicarea cetățenilor și a societății civile în monitorizarea și promovarea rezultatelor proiectelor incluse în lista prioritară. În acest fel, va fi posibilă în continuare o creștere a asumării responsabilității autorităților publice locale față de comunitatea locală.

**Informații ce pot fi regăsite în Ghidul pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană**

**Implementare, monitorizare și evaluare**

Pag. 31



## Anexa I - Indicatori

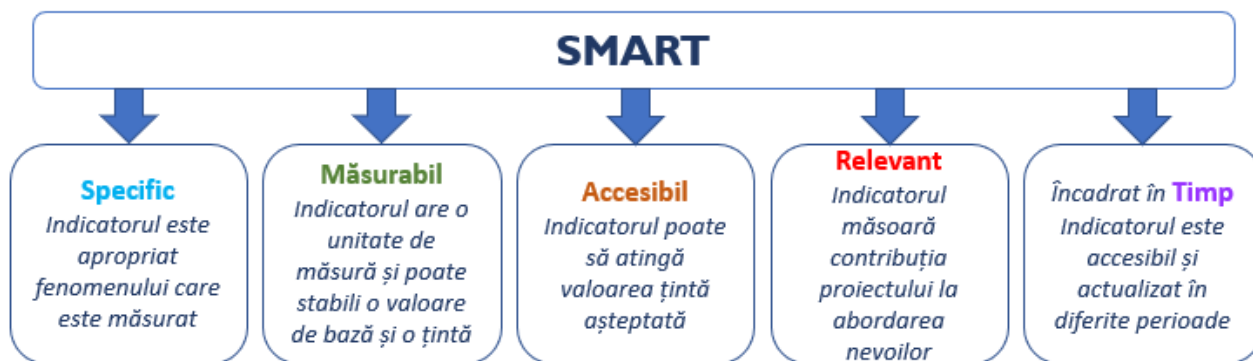
Pentru dezvoltarea unui sistem adecvat de monitorizare, în primele etape ale procesului de elaborare este necesară identificarea **indicatorilor** care vor fi utilizați pentru măsurarea și raportarea realizării rezultatelor. Scopul acestora este de a sprijini Autoritățile Teritoriale să verifice fezabilitatea obiectivelor stabilite și să ajute la revizuirea strategiei, în funcție de evoluțiile ulterioare. Mai mult, la sfârșitul etapei de implementare, aceștia vor permite măsurarea gradului de atingere a obiectivelor și a impactului estimat.

### Indicatorii selectați ar trebui să fie:

- **Verificabili obiectiv**, nu ar trebui să permită interpretări personale;
- Potrivii să descrie obiectivele proiectului în termeni măsurabili din punct de vedere operațional: **cantitate, calitate, timp**<sup>5</sup>;
- SMART și anume: **Specifici, Măsurabili, Accesibili, Relevanți și Încadrați în Timp** (figura 9).

<sup>5</sup> Metode de livrare a ajutoarelor: Ghidul 'Project Cycle Management' - EuropeAid - (2004)

Figura 9: Indicatori SMART



Sursa: elaborare proprie

Există trei tipologii de indicatori:

- **Fizici:** descriu rezultatele concrete ale programului;
- **Financieri:** furnizează o imagine de ansamblu pentru utilizarea resurselor disponibile (cât de rapid progresează proiectul? care sunt proiectele prioritare?);
- **Procedurali:** furnizează informații cu privire la starea actuală a nivelului operațional și estimări pentru următoarele etape.

Mai mult, trebuie menționat faptul că, în funcție de ce anume măsoară indicatorii și în ce fază a ciclului de proiect sunt utilizați, indicatorii pot fi clasificați astfel:

- **Indicatori de Input (Resurse):** măsoară resursele financiare, administrative și de reglementare furnizate de către guvern și alți finanțatori. Este necesar să se stabilească o legătură între resursele utilizate și rezultatele obținute pentru a evalua eficiența acțiunilor desfășurate.
- **Indicatori de Output:** măsoară consecințele imediate și concrete ale măsurilor luate și ale resurselor utilizate.
- **Indicatori de Rezultat:** măsoară rezultatele în termeni de beneficii pentru grupul țintă.

În cazul Strategiilor Integrate de Dezvoltare Teritorială monitorizarea se va realiza în baza următorilor indicatori:

- Indicatori specifici de program;
- Indicatori identificați anterior de către Autoritatea de Management împreună cu Autoritățile Publice Locale - Autoritățile Teritoriale;
- Identificați ad-hoc în timpul analizei de context.

În cadrul elaborării Politicii Urbane a României, obiectivelor prioritare li s-au atribuit o serie de indicatori care pot fi utilizați de către Autoritățile Teritoriale în monitorizarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială (Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană):

**Tabelul 1: Indicatorii de monitorizare a obiectivelor Politicii Urbane a României**

OBIECTIVE PRIORITARE	INDICATORI
Sustenabilitate teritorială	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoptarea planurilor urbanistice integrate (mediu, transport, utilizare a terenului)</li> <li>• Raportul dintre consumul de teren și rata de creștere a populației</li> <li>• Satisfacția față de spațiile publice<sup>6</sup></li> </ul>
Crearea orașelor locuibile și inteligente climatic, prin îmbunătățirea infrastructurii verzi și albastre, în vederea atenuării și adaptării la riscurile urbane.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spații verzi pe cap de locuitor</li> <li>• Emisii de gaze cu efect de seră pe cap de locuitor</li> <li>• De câte ori este depășită limita emisiilor principale de poluanți atmosferici definită de directivele europene privind calitatea aerului (PM10, O3, NO2)</li> <li>• Procentul de persoane aflate la 0,5 km de transportul public care circulă cel puțin la fiecare 20 de minute.</li> </ul>
Îmbunătățirea activității economice, oferind medii de viață de calitate, locații pentru afaceri bine servite și mai multe oportunități de muncă.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lacune de competențe în forța de muncă actuală</li> <li>• Intensitatea cercetării și dezvoltării</li> <li>• Produsul intern brut (PIB) pe cap de locuitor</li> <li>• Accesibilitatea drumurilor naționale (Km)</li> <li>• Satisfacția cetățenilor în ceea ce privește comunitatea/administrația publică locală referitor la nivelul serviciilor sociale și de sănătate</li> <li>• Satisfacția cetățenilor în ceea ce privește comunitatea/administrația publică locală referitor</li> </ul>
Îmbunătățirea condițiilor de viață, în special prin extinderea accesului la locuințe și servicii publice.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Populația cu risc de sărăcie sau excluziune</li> <li>• Furnizarea de locuințe accesibile</li> <li>• Populația cu acces la internet</li> </ul>
Îmbunătățirea capacității publice și a cooperării între jurisdicții și sectoare.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alocarea cheltuielilor autorității locale pentru programe de formare profesională continuă și schimburi profesionale</li> <li>• Venituri proprii pe cap de locuitor</li> <li>• Fonduri UE accesate (RON/pers)</li> <li>• În ce măsură promovează orașul dvs. cooperarea și/sau coordonarea cu alte administrații publice locale și/sau alte niveluri de autoritate locală?</li> <li>• Satisfacția părților interesate de la nivel local față de oportunitățile de a participa la procesele locale de planificare și luare a deciziilor</li> <li>• Participarea cetățenilor</li> </ul>

Sursa: Ghid pentru elaborarea Strategii Integrate de Dezvoltare Teritorială, Banca Mondială

<sup>6</sup> Sursa: Barometru Urban, <https://citadini.ro/barometru-urban-2020/>

## Anexa II – Analiza SWOT

SWOT este un acronim utilizat pentru prescurtarea **Punctelor Forte, Punctelor Slabe, Oportunităților și Amenințărilor**. Această analiză este un instrument ce poate fi utilizat pe parcursul tuturor etapelor ciclului de proiect pentru a analiza Punctele Forte și Punctele Slabe interne ale teritoriului, precum și Oportunitățile și Amenințările externe cărora trebuie să le facă față. În particular, în cazul unei Strategii Integrate de Dezvoltare Teritorială, analiza SWOT va fi folosită în cadrul primei etape de elaborare a strategiei pentru a analiza nevoile de dezvoltare și potențialul zonei.

Analiza SWOT va oferi Autorităților Teritoriale o privire de ansamblu a situației, permitându-le să înțeleagă poziția strategică a zonei acoperite și să determine planurile viitoare. Analiza constă într-o evaluare a datelor, realizată într-o ordine logică pentru a facilita înțelegerea, prezentarea, discutarea și îmbunătățirea procesului decizional. Cele patru dimensiuni reprezintă o extensie utilă a unei liste de bază cu două capete de coloană, ce conține argumente pro și contra:

- **Punctele Forte și Puncte Slabe** sunt factori interni, ce fac referire la situația reală;
- **Oportunitățile și Amenințările** pot fi considerate fiecare drept forțe motrice externe, ce pot întări punctele slabe și obstacolele externe. Aceste dimensiuni sunt deosebit de importante de luat în considerare pentru evoluția strategiei în viitorul apropiat.

Figura 10: Matricea SWOT

<b>ACUM</b>	<b>Puncte Forte</b>	<b>Puncte Slabe</b>
<b>ÎN VIITOR</b>	<b>Oportunități</b> (forțe motrice externe, ce întăresc punctele forte)	<b>Amenințări</b> (obstacole externe)

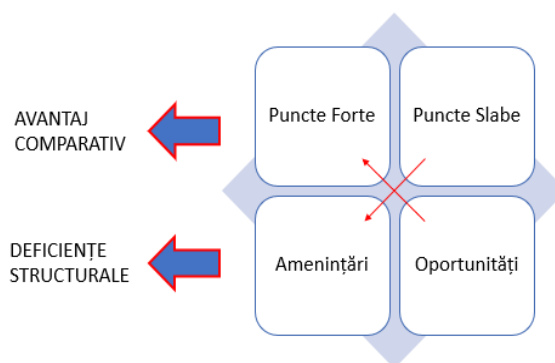
Sursa elaborare proprie

De obicei, analiza SWOT este utilizată pentru **evaluarea izolată** a unui sector specific. Cu toate acestea, în acest caz abordarea sugerată nu este sectorială, ci ia în considerare **modelul 3P** propus de Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică - OCDE (**Oameni, Teritorii, Politici**) pentru a reorganiza elementele SWOT într-un **mod mai orizontal și mai integrat**. În special, se propune o analiză SWOT pentru dimensiunea **Oameni** (subdimensiunile Cetățeni și Mediul de afaceri) și pentru dimensiunea **Teritorii** (subdimensiunile Urban și Non-urban), în timp ce pentru dimensiunea **Politici** ar trebui realizată o analiză a deficiențelor de guvernare.

În plus, pentru a obține mai multe informații de la acest instrument, este posibil să se interconecteze elementele sale.

Dacă se vor analiza interconectat **Oportunitățile și Punctele Forte** ale unui anumit teritoriu se va putea identifica avantajul său comparativ, în timp ce, analizând **Punctele Slabe și Amenințările** posibile, vor fi identificate **deficiențele structurale**. Deficiențele structurale sunt probleme care se bazează istoric pe

Figura II: Interconectarea elementelor SWOT



fundamentele economice și sociale ale regiunii. Acestea pot fi soluționate numai cu investiții care au o scară națională sau regională (de exemplu, programe), deci nu ar trebui luate în considerare în dezvoltarea unei Strategii Integrate de Dezvoltare Teritorială.

În același mod, pentru a analiza durabilitatea unei strategii pe termen lung și pentru a identifica nevoile care trebuie soluționate, **Amenințările** pot fi combinate cu **Punctele Forte** ale teritoriului pentru a identifica nevoile teritoriale. Prin analiza **Oportunităților** și a **Punctelor Slabe**, potențialele soluții vor putea fi identificate.

**Figura 11: Identificarea nevoilor teritoriale și a potențialelor soluții**



Sursa: elaborare proprie

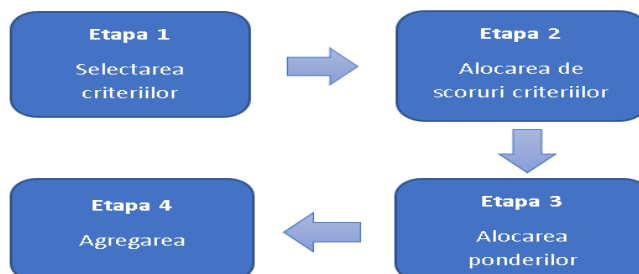
Analizele SWOT pentru dimensiunile **Oameni și Teritorii** stau la baza **analizei teritoriale**, al cărei scop este acela de a descrie nevoile teritoriale (adică **Amenințările** ca obstacole pentru **Punctele Forte**) și potențialul (adică **Oportunitățile** care oferă soluții ce diminuează **Punctele Slabe** teritoriale). Compararea analizelor SWOT pentru dimensiunea **Teritorii** permite identificarea disparităților teritoriale și a inegalităților sociale. Acestea oferă informații suplimentare pentru identificarea nevoilor și soluțiilor.



## Anexa III – Analiza Multicriterială

În cadrul Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială, **Analiza Multicriterială** va fi folosită pentru a compara diferite propuneri de proiecte și pentru a identifica **care sunt cele mai relevante** pentru scopul strategiei și **care contribuie cel mai mult** la atingerea obiectivelor acesteia.

**Figura 12: Procesul multicriterial**



Sursa: elaborare proprie

1. **Selectarea criteriilor** care vor fi luate în considerare pentru evaluare. În acest caz, selecția va viza identificarea acelor criterii care vor permite evaluarea relevanței proiectului pentru Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială, precum și sinergia cu alte proiecte.
2. **Alocarea de punctaje criteriilor:** odată ce criteriile vor fi selectate, este necesar să se găsească o modalitate de a evalua proiectul în funcție de diferite aspecte. Într-adevăr, vor fi utilizate diferite unități de măsură pentru cuantificarea diferitelor aspecte ale unor diferite procese. Astfel, este foarte important să se elaboreze un sistem de evaluare omogen, care să poată face punctajul obținut de fiecare proiect pentru fiecare criteriu, comparabil și ușor de agregat cu celelalte punctaje.
3. **Alocarea de ponderi:** Dacă anumite criterii sunt mai importante decât altele, li se va acorda o mai mare importanță. Pentru a realiza acest lucru este nevoie să se aplice un factor de multiplicare. Anumite criterii pot avea o importanță atât de mare încât trebuie să fie evidențiate. Acest lucru se aplică pentru acele criterii determinate de un anumit prag (de ex. dacă la criteriul Oameni anumite proiecte vor avea scorul 0, acestea vor fi excluse din evaluare).
4. **Agregarea** tuturor punctajelor obținute de proiecte pentru diferitele criterii, luând totodată în considerare și ponderile acestor criterii.

Analiza Multicriterială poate fi de asemenea folosită și pentru identificarea proiectelor prioritare.

**Tabelul 5** ilustrează un exemplu de matrice ce poate fi utilizată pentru selectarea proiectelor. În acest caz au fost luate în considerare următoarele criterii identificate din Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială Sud Muntenia:

- Teritorii
- Oameni
- Politici
- Sinergia cu strategiile regionale
- Sinergia cu strategiile de cooperare europeană

Totodată, s-a alocat o pondere mai mare criteriilor referitoare la Teritorii, Oameni și Politici, deoarece acestea reprezintă cei trei piloni ai modelului 3P, modelul conceptual al Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială Sud Muntenia.

Tabel 2: Sistemul de evaluare pentru Analiza Multicriterială la nivel de idee de proiect

Sistem de evaluare					
Criteriu	Teritorii	Oameni	Politici	Sinergia cu strategiile regionale	Sinergia cu strategiile de cooperare europeană
Pondere	2	2	2	1	1
Punctaj					
3	<p>Dacă proiectul:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se implementează și este relevant pentru zona geografică acoperită de Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială și/sau se află în zona funcțională corectă;</li> <li>Abordează în mod explicit nevoile teritoriale evidențiate în analiza SWOT;</li> <li>Se bazează în mod explicit pe potențialul teritorial identificat în analiza SWOT.</li> </ul>	<p>Dacă proiectul:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Are aceleași grupuri țintă cu obiectivele specifice ale POR SM vizate;</li> <li>Explică modul în care poate produce un impact pozitiv asupra grupului țintă;</li> <li>Explică modul în care impactul pozitiv asupra grupului țintă va fi durabil.</li> </ul>	<p>Dacă proiectul</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>contribuie în mod explicit</b> la realizarea obiectivului Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială.</li> </ul>	<p>Dacă proiectul:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Explică <b>complementaritatea cu o strategie UE/națională/regională 2021-2027</b> (de ex. Specializare Inteligentă/ Dezvoltarea Locală plasată sub Responsabilitatea Comunității – DLRC/Planul de Dezvoltare Regională, etc);</li> <li>Se bazează în mod <b>explicit pe intervențiile anterioare</b> (2014-2020).</li> </ul>	<p>Dacă proiectul explică:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Complementaritatea cu un proiect transfrontalier</b> implementat sau în desfășurare;</li> <li>Complementaritatea cu Strategia Macroregională a Dunării.</li> </ul>
2	<p>Dacă proiectul:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Se implementează și este relevant pentru zona geografică acoperită de Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială și/sau se află</li> </ul>	<p>Dacă proiectul:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Are aceleași grupuri țintă cu obiectivele specifice ale POR SM vizate;</li> <li>Explică modul în care poate produce un impact pozitiv asupra grupului țintă.</li> </ul>		<p>Dacă proiectul explică complementaritatea cu o strategie UE/ <b>națională/regională</b> 2021-2027 (de ex. Specializare Inteligentă/ Dezvoltarea Locală plasată sub Responsabilitatea Comunității – DLRC/Planul de Dezvoltare Regională, etc).</p>	<p>Dacă proiectul explică complementaritatea cu Strategia Macroregională a Dunării.</p>

	<p>în zona funcțională corectă;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abordează în mod explicit nevoile teritoriale evidențiate în analiza SWOT.</li> </ul>				
<b>1</b>	<p>Dacă proiectul se implementează și este relevant pentru zona geografică acoperită de Strategia Integrată de Dezvoltare Teritorială și/sau se află în zona funcțională corectă.</p>	<p>Dacă proiectul este relevant pentru grupurile țintă ale obiectivelor specifice ale POR SM vizate.</p>		<p>Dacă proiectul este în mod explicit relevant pentru o strategie UE/<b>națională/regională</b> 2021-2027 (de ex. Specializare Inteligentă/ Dezvoltarea locală plasată sub responsabilitatea comunității – DLRC, Planul de Dezvoltare Regională, etc).</p>	<p>Dacă proiectul menționează posibilul efect pozitiv al cooperării transfrontaliere.</p>
<b>0</b>	<p>Dacă proiectul nu se potrivește cu niciunul din punctele mai sus menționate. <b>În acest caz, proiectul nu este selectat și nu primește aviz favorabil.</b></p>	<p>Dacă proiectul nu se potrivește cu niciunul din punctele mai sus menționate. <b>În acest caz, proiectul nu este selectat și nu primește aviz favorabil.</b></p>	<p>Dacă proiectul <b>nu contribuie</b> la realizarea obiectivelor Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială <b>și/sau reprezintă un obstacol. În acest caz, proiectul nu este selectat și nu primește aviz favorabil.</b></p>	<p>Dacă proiectul nu se potrivește cu niciunul din punctele mai sus menționate.</p>	<p>Dacă proiectul nu creează nicio sinergie.</p>

**Tabel 3: Exemplu de matrice pentru Analiza Multicriterială**

<b>Criteriu</b>	<b>Teritorii</b>	<b>Oameni</b>	<b>Politici</b>	<b>Sinergia cu strategiile regionale</b>	<b>Sinergia cu strategiile de cooperare europeană</b>	<b>Total</b>
<b>Pondere:</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	
Proiect 1						
Proiect 2						
Proiect 3						
Proiect 4						
...						

## Anexa IV – Monitorizare și raportare

**Monitorizarea și evaluarea** sunt responsabilitățile de bază ale Autorităților Teritoriale atât în timpul implementării, cât și la finalul acesteia. Monitorizarea constă în observarea și înregistrarea regulată a activităților care au loc în cadrul strategiei. Scopul monitorizării este de a oferi un feedback cu privire la progresul proiectului către cei care au contribuit, cei care implementează strategia, precum și beneficiarilor. Evaluarea constă în evaluarea eficienței, eficacității, impactului, relevanței, coerenței și durabilității intervențiilor strategice. *Ghidul pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană* sugerează ca Autoritățile Teritoriale să numească o echipă dedicată la nivel de municipalitate/județ pentru a desfășura aceste activități, inclusiv publicarea Rapoartelor Teritoriale Anuale (RTA) și a unui Raport Final privind impactul strategiei asupra teritoriului.

### Monitorizarea

Monitorizarea presupune colectarea, analiza, comunicarea și utilizarea periodică a informațiilor privind progresul fizic și financiar al proiectului și obținerea rezultatelor. Aceste activități sprijină, printre altele:

- Identificarea succeselor și problemelor în timpul implementării proiectului;
- Luarea deciziilor în cunoștință de cauză și în timp util de către managerii de proiect pentru a sprijini implementarea;
- O responsabilitate majoră pentru resursele utilizate și rezultatele obținute;
- Creșterea gradului de conștientizare și participare a părților interesate;
- Evaluarea realizărilor proiectului și auditul activităților și finanțelor.

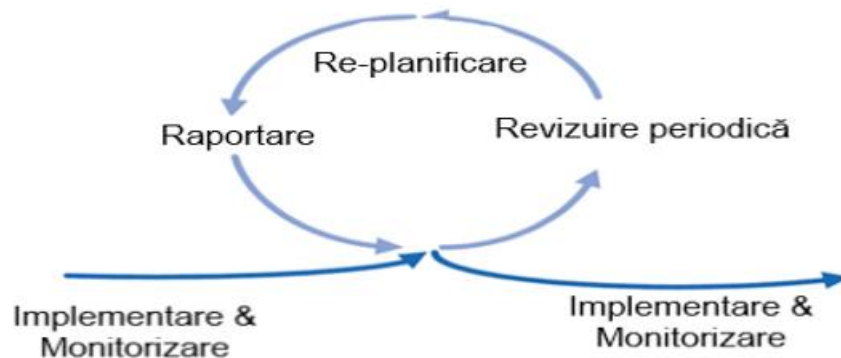
Monitorizarea poate fi defalcată astfel:

1. Colectarea de informații cu privire la toate aspectele proiectelor;
2. Verificarea modului în care activitățile proiectelor progresează utilizând indicatori de input (resurse), de output și de rezultat;
3. Oferirea de feedback la progresul proiectului către cei care au contribuit, cei care implementează strategia, precum și beneficiarilor, astfel încât aceștia să poată adapta strategia în contextul schimbării;
4. Elaborarea rapoartelor anuale care permit factorilor de decizie să utilizeze informațiile colectate pentru îmbunătățirea performanței proiectului<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> *Metode de acordare a ajutorului: Informații referitoare la managementul unui proiect - EuropeAid - (2004)*

**Figura 13: Monitorizarea**



*Sursa: Metode de acordare a ajutorului: Informații referitoare la managementul unui proiect - EuropeAid - (2004)*

Potrivit *Ghidului pentru elaborarea Strategiei Integrate de Dezvoltare Urbană*, în mod ideal, monitorizarea ar trebui să fie efectuată și de către cetățeni și societatea civilă. Într-adevăr, o strategie poate fi considerată valoroasă dacă reușește să atragă atenția populației locale asupra acelor proiecte care au fost prioritizate, să le promoveze în profunzime și să implice societatea civilă în monitorizarea rezultatelor. Acest lucru necesită ca strategia să fie finalizată cu o listă de proiecte cu un termen limită de finalizare până în 2030, în baza unui buget de investiții realist, transmis comunității într-un mod cât mai transparent posibil.

### **Evaluarea**

Evaluarea constă în evaluarea sistematică și obiectivă a unui proiect, program sau politică în curs de desfășurare sau finalizare, a proiectării, implementării și rezultatelor acestuia. Aceasta ar trebui să furnizeze informații credibile și utile, care să permită integrarea lecțiilor învățate în procesul decizional, atât al beneficiarilor, cât și al finanțatorilor, precum și creșterea transparenței. Evaluarea Strategiilor Integrate de Dezvoltare Teritorială (SIDT) efectuată de către Autoritățile Teritoriale va fi realizată prin activități de autoevaluare. Instrumentul de Analiză Multicriterială, explicat în **Anexa III**, va putea fi folosit.

Atunci când se efectuează evaluarea, ar putea fi util ca Autoritățile Teritoriale să facă trimitere la cele șase criterii de evaluare definite de Comitetul de asistență pentru dezvoltare al Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE). În baza acestora vor putea fi realizate evaluările, aceste criterii oferind Autorităților Teritoriale un cadru de evaluare standardizat care va putea fi folosit pentru diferitele Strategii Teritoriale Integrate:

- **Relevanță:** Măsura în care elaborarea intervențiilor și a obiectivelor acestora răspund beneficiarilor, nevoilor teritoriale și priorităților, precum și deficiențelor de guvernare și continuă să facă acest lucru în cazul în care contextul se schimbă.
- **Eficacitate:** Măsura în care intervenția a atins sau se așteaptă să își atingă obiectivele și rezultatele.
- **Impact:** Măsura în care intervenția a generat sau se preconizează că va genera un efect pozitiv sau negativ semnificativ, intenționat sau neintenționat.

- **Coerență:** Compatibilitatea intervenției cu alte intervenții la nivel teritorial, sectorial sau instituțional.
- **Eficiență:** Măsura în care intervenția produce sau este probabil să producă rezultate în mod economic și în timp util. Aceasta permite să se înțeleagă dacă resursele ar fi putut fi alocate într-un mod mai bun.
- **Durabilitate:** Măsura în care beneficiile nete ale intervenției continuă sau sunt susceptibile de a continua<sup>8</sup>.

**Figura 14: Criteriile de evaluare ale rețelei Comitetului de Asistență pentru Dezvoltare (CAD) ale Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE) privind evaluarea dezvoltării (EvalNet)**



Sursa <https://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>

<sup>8</sup> Rețeaua Organizației pentru Cooperare și Dezvoltare Economică (OCDE)/ Comitetul de Asistență pentru Dezvoltare CAD privind evaluarea dezvoltării, 2019: Criterii mai bune pentru o mai bună evaluare - definiții și principii revizuite ale criteriilor de evaluare pentru utilizare

## Anexa V – Conținutul Raportului Teritorial Anual

**Tabelul 4: Capitolele principale ale Raportului Teritorial Anual**

Autoevaluare	Monitorizare
Privire de ansamblu asupra contextului	Lista proiectelor finanțate (stadiul administrativ, fizic și financiar)
Principalele modificări care au avut loc în timpul perioadei de evaluare	Indicatorii programului și gradul lor de realizare
Gradul de realizare al rezultatelor planificate, al obiectivelor specifice și al impactului prevăzut de strategie	Indicatori conveniți de Autoritățile de Management și Autoritățile Teritoriale și gradul acestora de realizare
Absorbția financiară a fondurilor	Indicatori ad-hoc și gradul acestora de realizare
Contribuția operațiunilor finanțate la realizarea intervenției	
Factori interni și externi care au influențat pozitiv punerea în aplicare a Strategiei Integrate de Dezvoltare Teritorială	
Rezultate neașteptate	
Concluzii	
Alte observații și feedback primit de la Autoritățile Teritoriale	

Sursa: Elaborare proprie