

Capitolul 1

Metodologia și contextul demersului strategic

- **Motivația elaborării Strategiei integrate de dezvoltare a orașului Jimbolia (2015-2023)**
- **Metodologia elaborării strategiei**
- **Corelarea strategiei cu alte documente programatice de nivel european, național, regional și local**



Capitolul I

Metodologia și contextul demersului strategic

1.1. Motivația elaborării Strategiei de dezvoltare locală a orașului Jimbolia pentru perioada 2015-2023

Planificarea strategică este un proces continuu, utilizat de comunitățile locale, pentru a avea certitudinea că politicile și programele existente corespund necesităților de dezvoltare economică a comunității, în cadrul limitărilor impuse de resursele locale disponibile. Ca importanță, planificarea strategică oferă un cadru care unește o serie de proiecte mai mici, pentru a realiza scopuri / obiective economice de extensiune mai mare. Ca urmare, planificarea strategică ajută comunitățile să direcționeze dezvoltarea economică spre realizarea unor obiective flexibile, pe termen lung. Important este faptul ca această abordare să se sprijine pe inițiative realizabile pe termen scurt. Se stabilesc scopuri realiste, pe care le poate îndeplini comunitatea. Una din problemele planificării strategice, des întâlnite, este dorința multor comunități locale de a realiza mai mult decât pot, în condițiile resurselor disponibile. Totodată, se includ programe care sunt rupte de scopurile unei dezvoltări economice mai largi sau nu au valoare directă pentru aceste comunități. Procesul planificării strategice vine în ajutorul comunităților pentru gestionarea mai bună a acestor probleme.

Realizarea Strategiei integrate de dezvoltare a orașului Jimbolia a fost generată de nevoia clară, resimțită de autoritatea publică locală, de creare a unui cadru programatic menit să genereze obiective și direcții de dezvoltare clare.

Strategia integrată de dezvoltare a orașului Jimbolia este un document programatic care prezintă într-o formă sistematizată obiectivele specifice și proiectele de dezvoltare ale orașului Jimbolia, în concordanță cu documentele strategice actuale la nivel european și național. Documentul urmărește sensibilizarea, focalizarea și implicarea tuturor forțelor potențiale (populație, actori sociali locali și regionali, guvern, etc.) pentru relansarea și dezvoltarea sustenabilă a orașului în perioada 2015-2023. Durabilitatea pe termen lung a economiei locale și regionale nu se poate realiza fără a investi în inovare și economie bazată pe cunoaștere. Sursele de finanțare contează dar investițiile nu sunt suficiente.

Pentru a atinge obiectivele propuse trebuie să fie definită o strategie și dezvoltat un mecanism care să răspundă cu succes unor întrebări cum ar fi: ce tipuri de investiții sunt necesare și cum se asigură coerența cu prioritățile politice generale precum și cu prioritățile publice și private. Politica economică regională trebuie să facă față provocărilor reducerii disparităților teritoriale și economice prin mobilizarea creșterii endogene. Un pol de dezvoltare local, așa cum este și orașul Jimbolia, poate crea un efect pozitiv de polarizare la nivel microregional, în particular, asupra zonelor mai puțin dezvoltate.

Contextul dezvoltării economice locale este dat de provocările globalizării. Pentru aceasta este nevoie de o transformare a modului de gândire de la local la global, internaționalizarea afacerilor cu scopul adaptării rapidelor schimbări de pe piață și, nu în ultimul rând, progresul tehnologic. Pentru a putea deveni în viitorul apropiat un dinamic pol urban în partea de vest a județului Timiș, orașul Jimbolia trebuie să îndeplinească un număr minim de condiții, printre care:

crearea unui climat și a unei culturi antreprenoriale susținute;

- infrastructură adecvată de afaceri inclusiv incubatoare de afaceri în domenii de interes pentru oraș și arealul microregional;
- integrarea eficientă în sistemul național de transport pentru o bună accesibilitate la nivel național și european;
- intensificarea colaborării transfrontaliere și valorificarea tradiției multiculturale;
- administrație eficientă care să răspundă nevoilor cetățeanului.

Strategia de dezvoltare durabilă a orașului Năsăud ține cont de aceste deziderate dar ea trebuie să fie implementată, urmărită și revizuită în conformitate cu cerințele fiecărei etape parcurse și aceasta depinde doar de decizia politică și privată.

1.2. Metodologia elaborării strategiei integrate de dezvoltare a orașului Jimbolia pentru perioada 2015-2023

Planificarea strategică este un proces sistematic, prin care comunitățile pot să-și creeze imaginea viitorului și pot concepe etapele necesare în funcție de resursele locale pentru a realiza obiectivele propuse. Acest proces cuprinde, în linii mari, următoarele etape:

- Evaluarea mediului economico-social și a potențialului local.
- Elaborarea planului strategic de dezvoltare.
- Implementarea strategiei de dezvoltare

Evaluarea mediului economico-social și a potențialului local. Echipa de proiect a inițiat evaluarea mediului economico-social și a potențialului local pentru a crea și implementa politici și programe, bazate pe oportunități locale și adresate necesităților locale. S-a pornit de la înțelegerea faptului că forțele determinate ale dezvoltării locale sunt baza economică și capacitatea de dezvoltare a acesteia, având în vedere și tendințele externe și evenimentele care pot avea impact asupra acestora.

Stabilirea domeniilor de analiză este un demers complex, deoarece implică selectarea acelor cadre care au cea mai importantă relevanță pentru dezvoltarea comunității locale. Chiar dacă literatura de specialitate a consacrat aceste domenii, un demers de evaluare a potențialului economico-social trebuie să țină cont și de specificul local și să genereze domenii de analiză adecvate comunității respective. Pentru Strategia integrată de dezvoltare a orașului Jimbolia au fost utilizate următoarele domenii de analiză: demografie, competitivitate economică și resurse umane, forța de muncă, infrastructura tehnică și de transport, spațiile publice, spațiile verzi, infrastructura socială și locuințele, patrimoniul natural și cultural, turismul și calitatea mediului. Aceste domenii au fost secționare în sub-domenii pentru a cuprinde o paletă cât mai largă și reprezentativă a vieții economico-sociale a orașului Jimbolia.

Colectarea datelor, ca factor-cheie de analiză a profilului economico-social al orașului, a fost un proces dificil, având în vedere disponibilitatea și accesul la date statistice, relevante acestui scop. În cazurile în care datele statistice oficiale sau cele colectate de la diverse instituții și organizații de profil, agenți economici au fost insuficiente, s-au utilizat cu sprijinul partenerilor proiectului, date empirice, deseori transmise verbal, prin interviuri sau sondaje, din cunoștințele de specialitate documentate ale unor experți din diferite domenii. S-a considerat că nu este neapărat necesară colectarea unui număr exagerat de mare și detaliat de date, atenția fiind concentrată și asupra simplității acestora. S-a procedat la prelucrarea și prezentarea datelor și a informațiilor, astfel încât acestea să fie relevante și

relativ ușor de înțeles pentru factorii de decizie. Condițiile de mai sus s-au avut în vedere la conturarea finală a evaluării – analiza diagnostic.

Analiza SWOT este o metodă eficientă, utilizată în cazul planificării strategice pentru identificarea potențialului, a priorităților și pentru crearea unei viziuni comune de realizare a strategiei de dezvoltare. SWOT semnifică *puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări*. Analiza SWOT trebuie să dea răspunsul la întrebarea „Unde suntem”, aceasta implicând analiza mediului intern al zonei și a mediului extern general și specific.

Punctele tari ale unei zone sunt acele valori sau acei factori care îi dau acesteia un avantaj competitiv și îi conferă atractivitate. *Punctele tari* reprezintă forțele interne, adică forțe distincte, cu caracteristici legate de localizarea zonei.

Punctele slabe sunt acei factori sau acele tendințe care creează obstacole în calea dezvoltării economic-sociale și pot lua forme sociale, fizice, financiare, reglementative sau operaționale. Unele puncte slabe pot fi corectate într-un termen scurt de 3-5 ani, și puncte slabe care necesită timp îndelungat și sunt dificil de corectat.

Răspunsul analitic la relevarea *punctelor slabe* a fost acela de a formula măsuri concrete, care să înlăture obstacolele și să potențeze accentuat *punctele tari*. *Punctele tari* și *punctele slabe* au fost considerate factori interni sau endogeni. *Oportunitățile* și *amenințările* au fost considerate factori externi sau exogeni.

Oportunitățile sunt acei factori externi care facilitează dezvoltarea avantajului competitiv. *Amenințările* sunt tendințe externe nefavorabile dezvoltării, care conduc la declinul avantajului competitiv al acesteia. Modificarea condiției externe reprezintă o amenințare sau oportunitate, în funcție de condițiile locale ale zonei.

Efectuarea analizei SWOT asupra orașului Jimbolia a permis identificarea factorilor relevanți aferenți fiecăreia dintre cele patru categorii menționate, iar rezultatele nu s-au rezumat numai la menționarea factorilor care descriu situația economică și socială curentă și condițiile de potențial ale localității, ci și la identificarea celor mai importante direcții strategice și priorități care să conducă la dezvoltarea economică și coeziunea socială a localității în perioada 2015-2023. La baza elaborării analizei SWOT au stat informațiile culese la fața locului, furnizate de reprezentanți ai instituțiilor publice existente la nivel local. Acest lucru a permis identificarea unor concluzii importante legate de direcțiile strategice care trebuie luate în considerare în vederea unei mai bune exploatare a potențialului economic, social și de mediu al localității.

Elaborarea planului strategic de dezvoltare. *Formularea viziunii, a misiunii și a obiectivelor strategice.* Prin formularea realistă a analizei diagnostic și prin consultările avute cu actorii locali, echipa de proiect a conturat viziunea și misiunea strategiei, iar pe baza acestora s-a construit sistemul ierarhic de obiective strategice. Demersul de construire a sistemului de obiective strategice a avut în vedere o perioadă de 7 ani și imperativul ca acestea să definească rezultatul așteptat al planificării strategice. Totodată, cele cinci obiective strategice definite permit gruparea corespunzătoare a măsurilor de dezvoltare identificate, care, prin implementare, vor duce la realizarea misiunii strategiei de dezvoltare a orașului Jimbolia.

S-a avut în vedere faptul că unul din scopurile principale ale Strategiei integrate de dezvoltare a orașului Jimbolia este și acela de a reprezenta un instrument de promovare economică a orașului. Aceasta implică un spectru larg de măsuri, care vizează îmbunătățirea dezvoltării economice a localității și implicit, creșterea atractivității acesteia. Promovarea economică cuprinde măsuri de îmbunătățire a factorilor care influențează alegerea amplasamentelor pentru noi întreprinderi, stimularea dezvoltării întreprinderilor existente, precum, și realizarea investițiilor în amplasamente / infrastructuri locale (extinderea rețelelor de transport, formare profesională, modernizarea habitatului etc.).

În funcție de situația specifică la nivel local, strategiile de dezvoltare pot fi de mai multe tipuri: *strategii orientate către schimbare*, sprijinite de programe bazate pe oportunități ce permit contracararea punctelor slabe; *strategii ofensive*, sprijinite de programe bazate pe oportunități ce susțin punctele tari; *strategii defensive*, sprijinite de programe bazate pe puncte slabe și amenințări; *strategii de diversificare*, sprijinite de programe bazate pe puncte tari și amenințări.

Strategia propusă pentru dezvoltarea orașului Jimbolia, orizont 2023 este una de tip ofensiv, bazată pe puncte tari definite în urma auditului teritorial, dar și pe oportunitățile care pot favoriza dezvoltarea urbană.

Implementarea strategiei. Pentru a asigura impelentarea măsurilor de dezvoltare cuprinse în planul strategic, a fost necesară crearea Autorității de Implementare a Strategiei (A.I.S.) și definitivarea procedurilor și a etapelor de urmat. În acest scop, echipa de proiect a elaborat, în conlucrare cu specialiștii parteneriatului local, principiile de funcționare și modul de organizare a unei Autorități de Implentare a Strategiei, nstrument indispensabil implementării strategiei de dezvoltare, respectiv pentru asigurarea continuității planificării strategice a orașului Jimbolia.

În acest fel A.I.S. va asigura: prioritizarea măsurilor de dezvoltare prin aplicarea unor criterii specifice, elaborarea și aplicarea planurilor de acțiune, implementarea graduală a măsurilor de dezvoltare, monitorizarea procesului și evaluarea periodică a îndeplinirii obiectivelor, asigurând astfel, posibilitatea adaptării sau reorientării strategiei în timp, pe parcursul implementării.

1.3. Corelarea strategiei cu alte documente programatice de nivel european, național, regional și local

Proiectarea dezvoltării orașului Jimbolia este un demers recurent, care ține cont de mutațiile intervenite în permanență în orizontul local și la scara ariilor regionale în care se încadrează, spațial și funcțional, la nivel național și european. Strategia este elaborată în corelație cu documentele de bază care stabilesc liniile directe ale dezvoltării social-economice sectoriale și regionale, decurgând din Strategia Europa 2020 ("Smart, Sustainable, Inclusive Growth"). Strategia Europa 2020 a fost propusă de Consiliul European în anul 2010, cu ambiția de a constitui axa majoră de politică economică și de dezvoltare a UE pentru perioada 2010-2020. După experiența mai puțin reușită a Strategiei de la Lisabona care, deși generoasă, a eșuat din lipsa unor obiective clar asumate de țările membre și a unui mecanism de monitorizare, noua strategie stabilește trei priorități care defiesc viziunea UE pe termen mediu, respectiv cinci obiective majore, constituind misiunea Comisiei Europene, asumate în mod concret și personalizat de către fiecare stat membru.

Prin cele trei priorități ale viziunii, UE își propune să asigure pentru deceniul doi al sec. XXI: - o creștere inteligentă, prin investiții mai eficiente în educație, cercetare și inovare;

- o creștere economică durabilă, prin orientarea decisivă către o economie cu emisii scăzute de carbon și o industrie competitivă;
- o creștere favorabilă incluziunii, prin punerea accentului pe crearea de locuri de muncă și reducerea sărăciei.

Pentru a face progrese reale în sensul acestor priorități, au fost fixate 5 obiective strategice, progresele înregistrate de fiecare țară în îndeplinirea acestor obiective fiind monitorizate permanent, prin intermediul unui mecanism nou de raportare, și anume Semestrul european. Cele 5 obiective ale Strategiei Europa 2020 vizează următoarele domenii pragmatice:

1. Ocuparea forței de muncă: atingerea până în 2020 a unei rate de ocupare a forței de muncă de 75 % în rândul populației cu vârste cuprinse între 20 și 64 de ani.
2. Cercetare și dezvoltare: alocarea a 3% din PIB-ul UE pentru cercetare și dezvoltare.
3. Schimbările climatice și utilizarea durabilă a energiei: reducerea cu 20% a emisiilor de gaze cu efect de seră față de nivelurile înregistrate în 1990, creșterea ponderii surselor de energie regenerabile până la 20%, creșterea cu 20% a eficienței energetice.
4. Educație: reducerea sub 10% a ratei de părăsire timpurie a școlii; creșterea la peste 40% a ponderii absolvenților de studii superioare în rândul populației în vârstă de 30-34 de ani.
5. Lupta împotriva sărăciei și a excluziunii sociale: reducerea cu cel puțin 20 de milioane a numărului persoanelor care suferă sau riscă să sufere de pe urma sărăciei și a excluziunii sociale.

Aceste obiective au în același timp caracter ferm și flexibil, deoarece: definesc poziția pe care ar trebui să o ocupe UE în 2020 din punct de vedere al unor parametri majori:

- sunt transpuse în obiective naționale, pentru ca fiecare stat membru să-și poată urmări evoluția;
- sunt comune, urmând a fi realizate prin acțiuni la nivel național și european;
- sunt interdependente și se susțin reciproc (progresele în educație duc la îmbunătățirea perspectivelor profesionale și la reducerea sărăciei; mai multă cercetare și inovare înseamnă competitivitate crescută și noi locuri de muncă; tehnologiile ecologice temperează schimbările climatice și creează noi oportunități de afaceri și locuri de muncă).

Un principiu a cărui aplicare sporește șansele de reușită ale acestei strategii este acela al modulării țintelor de atins în funcție de performanțele fiecărei țări, cu nivele de aspirație tangibile, pentru că au fost stabilite prin negociere și consens între structurile abilitate ale Comisiei Europene și guvernele statelor membre.

Ca urmare, obiectivele României în cadrul Strategiei Europa 2020 sunt adaptate nivelului de dezvoltare social-economică a țării noastre și tendinței de creștere a performanțelor naționale într-un ritm mediu peste cel al UE, astfel încât, în timp să se reducă decalajele dintre țara noastră și statele avansate ale Uniunii.

Obiectivele României în cadrul Strategiei Europa 2020 sunt următoarele :

1. În domeniul ocupării forței de muncă: o rată de ocupare a forței de muncă de 70% (față de 75% UE)
2. În domeniul cercetare și dezvoltare: alocarea a 2% din PIB pentru cercetare și dezvoltare (3% UE)

3. În domeniul schimbărilor climatice și utilizării durabile a energiei: reducerea emisiilor de gaze cu efect de seră față de nivelurile înregistrate în 2005 (+19%); creșterea ponderii surselor de energie regenerabile până la 24% (20%UE); creșterea eficienței energetice (la 42,99 mil. t.e.p.)

4. În domeniul educației: reducerea sub 11,3% (10% UE) a ratei de părăsire timpurie a școlii; creșterea la 26,7% (40% UE) a ponderii absolvenților de studii superioare în rândul; populației în vârstă de 30-34 de ani

5. În domeniul luptei împotriva sărăciei și a excluziunii sociale: reducerea numărului persoanelor care suferă sau riscă să sufere de pe urma sărăciei și a excluziunii sociale (cu 580 mii).

Annual, în aprilie, Guvernul României, ca de altfel toate guvernele statelor membre ale UE, prezintă două rapoarte privind măsurile pentru a atinge obiectivele naționale fixate, și anume: - Programul de stabilitate și convergență este prezentat înainte de adoptarea bugetului național pentru anul următor și conține informații în materie de finanțe publice și politică bugetară.

- Programul național de reformă, care se transmite simultan cu programul de stabilitate/convergență și conține elementele necesare pentru monitorizarea progreselor înregistrate.

Ambele rapoarte trebuie să se integreze în procedura bugetară națională și în Semestrul european, creat pentru a îmbunătăți coordonarea, la nivel european, a politicilor naționale.

Mecanismele de aplicare a Strategiei Europa 2020 prevăd în mod expres că autoritățile regionale și locale, partenerii sociali etc. trebuie să ia parte la fiecare etapă pregătitoare pentru raportarea de nivel național. Aceasta înseamnă că, pe de o parte, structurile regionale și locale sunt implicate în elaborarea strategiilor de nivel național, iar pe de altă parte că cele două nivele se sprijină reciproc pentru punerea în aplicare a acestor politici.

În acest context, Strategia integrată de dezvoltare a orașului Jimbolia își subsumează obiectivele *axelor de dezvoltare propuse la nivelul Regiunii de dezvoltare Vest a României în Strategia PDR Vest* pentru orizontul 2020. Acestea sunt următoarele:

1. Creșterea competitivității regionale, prin promovarea inovării și specializării inteligente;
2. Dezvoltarea unei economii dinamice, bazată pe creșterea productivității și antreprenoriat;
3. Îmbunătățirea accesibilității și mobilității într-o regiune conectată intern și internațional;
4. Dezvoltarea capitalului uman și creșterea calității în sectoarele educație, sănătate și servicii sociale;
5. Promovarea creșterii sustenabile prin sprijinirea tranziției către o economie verde, în vederea adaptării la schimbările climatice, prevenirea și gestionarea riscurilor;
6. Valorificarea specificului local al comunităților urbane și rurale;
7. Dezvoltarea durabilă a turismului;
8. Întărirea capacității administrative.

La nivel național este, de asemenea, în curs de finalizare Strategia de Dezvoltare Teritorială a României (SDTR), orizont 2035, ale cărei principii și structură au fost făcute publice, pentru orientarea diverselor strategii teritoriale de nivel regional sau local.

Strategia integrată de dezvoltare a orașului Jimbolia ține cont de toate documentele programatice prezentate anterior, ca și de alte documente fundamentate științific privind dezvoltarea social-

economică, organizarea și amenajarea teritoriului, cum sunt studiile realizate de centrul din România al Băncii Mondiale, cu abordări novatoare inclusiv asupra polilor de creștere din țara noastră. În același timp, conștienți de nevoia de adaptare a demersului prospectiv la realitățile locale, SID-PCT dezvoltă un audit teritorial elaborat, aplicat la unitățile administrativ-teritoriale de bază care compun polul, cu accent pe identificarea tendințelor de durată și relevarea detaliului semnificativ, cu potențial cert de antrenare pe termen mediu și lung. Tocmai de aceea, în procesul de elaborare a diverselor capitole ale SID-PCT au fost consultate numeroase materiale de rang spațial și funcțional superior sau inferior (la nivelul UATurilor de bază), cu caracter integrat sau sectorial. Au fost analizate, astfel:

- *Master planuri, strategii și studii de nivel național*: Strategia națională de dezvoltare durabilă a României. Orizonturi 2013, 2020, 2030; Strategia națională pentru dezvoltare regională 2014-2020; Strategia națională pentru competitivitate 2014-2020; Strategia națională de cercetare, dezvoltare și inovare 2014-2020; Strategia educației și formării profesionale în România, pentru perioada 2014-2020; Strategia națională în domeniul politicii de tineret 2015-2020; Strategia națională de sănătate 2014-2020;

- *Strategii și studii de nivel regional și subregional pentru Regiunea Vest*, elaborate în cadrul ADR Vest: Strategia pentru dezvoltarea regională a Regiunii Vest 2014-2020 – în consultare publică; Regiunea Vest România - Strategia regională de specializare inteligentă, draft 2015; Proiecții strategice pentru sectorul transporturi în Regiunea Vest; Plan de acțiune pentru mobilitate;

- *Strategii de nivel județean*, datorate ADETIM: Strategia de dezvoltare social-economică a județului Timiș 2014-2020;

- *Strategiile și studiile integrate sau sectoriale locale*, elaborate în cadrul sau la comanda Primăriei și Consiliului local Jimbolia: Planul urbanistic general al orașului Jimbolia, Planul integrat de dezvoltare urbană (PIDU), Ghidul orașului Jimbolia (2013), Raportul primarului orașului Jimbolia (2010-2015)

S-a ținut cont, de asemenea, de prevederile POR 2014-2020, de specificul fiecărei axe de finanțare, precum și de posibilitățile de susținere a proiectelor pe alte programe și linii de finanțare, inclusiv din fondurile proprii ale Primăriei Jimbolia, în vederea maximizării șanselor de îndeplinire a obiectivelor propuse în cadrul Strategiei integrate de dezvoltare a orașului Jimbolia.

Strategia integrată de dezvoltare a orașului Jimbolia 2015-2023 a fost elaborată de echipa **Centrului pentru Dezvoltare Regională, Studii Transfrontaliere și Amenajarea Rațională a Teritoriului (CDR-START)**, structură de cercetare științifică și de consultanță a **Departamentului de Geografie din cadrul Universității de Vest din Timișoara**. Din echipa CDR-START, coordonată de **Lector univ. Dr. Sorin PAVEL**, au elaborat materiale: **Lect. univ. dr. Sorin PAVEL, Prof. univ. dr. Nicolae POPA, Conf. univ. dr. Cătălina ANCUȚA și Lector univ. dr. Ramona IVAN**. O parte din cartografia-suport a fost elaborată de Dr. Andrei DORNIK; alte hărți și grafice au fost realizate de membrii echipei CDR-START sau preluate din alte documente, citate în text.

În procesul de elaborare, echipa CDR-START a colaborat în permanență cu reprezentanții **Primăriei Orașului Jimbolia**, coordonarea pe acest proiect fiind asigurată de **Marian ROTARU**, șeful Serviciului de Integrare Europeană, care a reunit informațiile și datele statistice necesare realizării strategiei.

