

# **GHID PRACTIC**

pentru

**elaborarea strategiilor locale de dezvoltare durabilă**

**- SLDD -**

*Dezvoltarea durabilă necesită un demers strategic*



## SUMAR

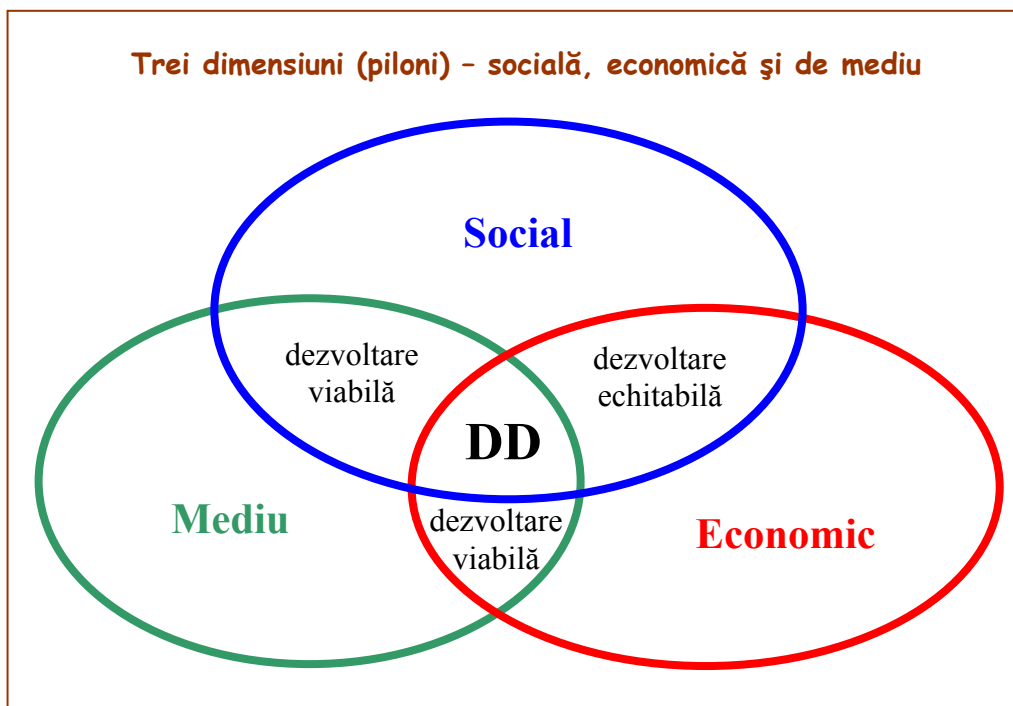
|  |    |
|--|----|
| <b>1. Dezvoltarea locală durabilă</b>                                  |    |
| 1.1. Dezvoltarea durabilă .....  | 4  |
| 1.2. Dezvoltarea locală .....  | 4  |
| 1.3. Metode și caracteristici comune ale planificării strategice ..... | 5  |
| <b>2. Strategiile locale de dezvoltare durabilă (SLDD)</b>             |    |
| 2.1. Definiție .....   | 6  |
| 2.2. Caracteristici .....  | 6  |
| 2.3. Dezvoltarea locală - un demers strategic .....                    | 7  |
| <b>3. Metodologie propusă</b>  |    |
| 3.1. Profilul comunitar .....  | 8  |
| 3.2. Matricea SWOT .....   | 9  |
| 3.2. Definiția obiectivelor .....                                      | 10 |
| 3.3. Planul de acțiuni .....   | 11 |
| 3.4. Monitorizarea punerii în aplicare .....                           | 11 |
| <b>4. Concluzii</b>  |    |
| 4.1. Abordarea sistematică a elaborării strategiilor .....             | 12 |
| 4.2. Etape importante în elaborarea strategiilor .....                 | 12 |

## 1. Dezvoltarea locală durabilă

### 1.1. Dezvoltarea durabilă :

„acea dezvoltare ce răspunde nevoilor prezentului fără a compromite capacitatea generațiilor viitoare de a răspunde nevoilor lor”

Raportul Brundtland, 1987, reafirmat în cadrul Summitului Pamantului de la Rio, 1992<sup>1</sup>



Mult timp mediul a fost tratat ca un sector aparte, izolat, iar sărăcia ca o problemă socială, în loc să fie ambele considerate ca preocupări transversale, interdependente cu celelalte domenii ale dezvoltării.

În cadrul conceptului de dezvoltare durabilă, mediul este abordat din perspectiva a trei aspecte : resursele naturale, poluarea și „catastrofele lente” care par neglijabile pe termen scurt dar care pot fi dramatice pe

termen lung.

### 1.2. Dezvoltarea locală = dezvoltarea comunitară + planificarea dezvoltării

- **Dezvoltare comunitară** = participare activă și integrarea comunității în procesele de dezvoltare locală în vederea atingerii bunăstării pentru toți membrii ei
- **Planificarea dezvoltării** = ansamblu de procese ce implică toate persoanele sau grupurile de persoane din interiorul sau exteriorul comunității interesate (stakeholders), prin care se stabilește o strategie cu obiective clare de atins într-o anumită perioadă determinată, precum și măsurile ce trebuie întreprinse pentru a le atinge. Planificarea poate fi de **tip expert** (realizată de un grup de experți în domeniul planificării strategice a dezvoltării, utilizată în general atunci când strategia este cerută din exterior), **consultativ** (implicând un grup restrâns de stakeholderi) sau **participativ** (cu participarea tuturor factorilor interesați ai comunității,

<sup>1</sup> Conferința Națiunilor Unite privind Mediul și Dezvoltarea, 1992 desfășurată la Rio de Janeiro (Brazilia), în cadrul căreia au fost stabilite principiile Agendei 21. Aceasta se dorește a fi un ghid de aplicare a dezvoltării durabile pentru secolul 21, o dezvoltare ce se cere aplicată la nivel național, regional și local

demers care cere timp dar care este și cel mai recomandat pentru a avea susținerea întregii comunități și pentru o viziune cât mai realistă a viitorului acceptat de toți).

### 1.3. Metode și caracteristici comune de planificare strategică

Metodele de planificare strategică variază în funcție de condițiile și prioritățile fiecărei zone. Totuși, există o serie de caracteristici comune identificate din exemplele de bune practici. Toate aceste caracteristici sunt egale ca importanță și nu trebuie prioritizate :

- demers ce **pornește de la nevoile umane**, încercând să identifice acele efecte benefice pe termen lung asupra grupurilor dezavantajate și marginalizate
- demers pe **termen lung** cu un **calendar precis**
- adeziunea tuturor părților implicate, **angajament politic** puternic și **voința de a construi**
- proces global și integrat, ghidat de o analiză completă și fiabilă, participativ, ce conciliază obiective economice, sociale și de mediu
- proces însoțit de **priorități bugetare precise** – fiecare program de acțiune trebuie dotat cu resursele necesare pentru atingerea obiectivelor iar stabilirea bugetelor trebuie făcută în funcție de prioritățile clar definite
- dispozitive de monitorizare, evaluare și valorificare a experienței (**returul din experiență**)

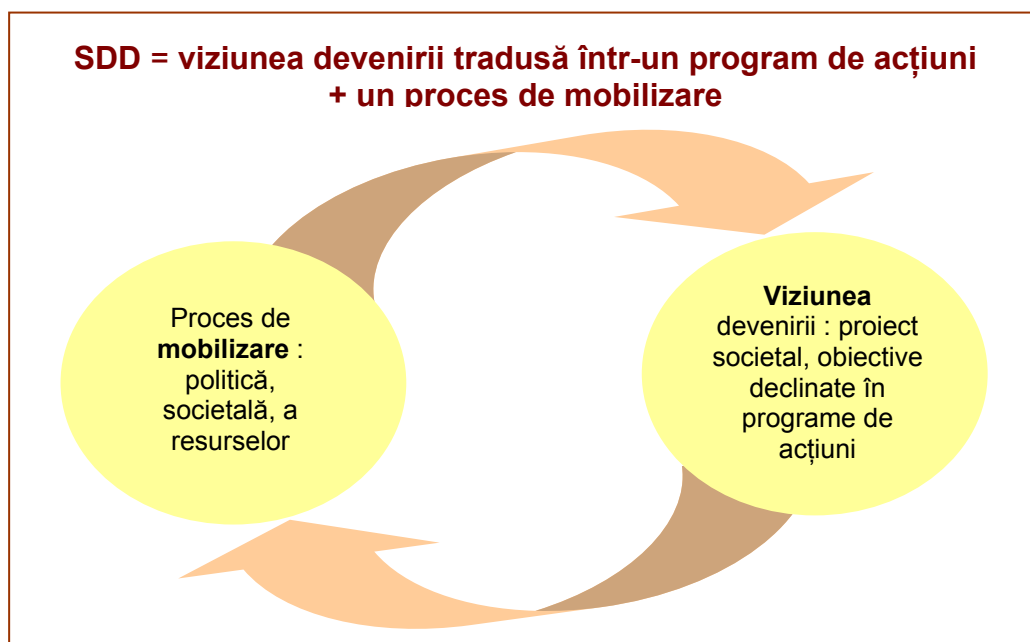
## 2. Strategiile locale de dezvoltare durabilă (SLDD)

### 2.1. Definiere :

**Instrumente participative având drept obiectiv asigurarea progresului economic, echitabil pe plan social, protejând, în același timp, resursele și mediul pentru generațiile viitoare**

### 2.2. Caracteristici :

- Reprezintă un ansamblu de **proces participative** care, prin analiză, dezbateri, consolidarea capacităților, planificare și mobilizarea resurselor, permit comunității să progreseze.
- Trebuie să concentreze efortul strategic asupra unui număr restrâns de **obiective prioritare** :
  - clare și realiste,
  - economice, sociale și de mediu,
  - complementare și interdependente,
  - pe care încearcă să le concilieze într-o viziune integrată.
- Este un demers pe termen lung, un **proiect de viitor**. Este viziunea viitorului comunității, viziune împărtășită la nivel local și transpusă în obiective strategice și planuri de acțiune concrete.
- Punerea sa în practică necesită timp și se realizează – într-o manieră realistă – **progresiv**.
- Reprezintă un **cadru de referință** menit să faciliteze luarea deciziilor.
- Nu reprezintă doar un plan de acțiuni și nici un plan gravat în piatră, ci integrează **sisteme flexibile de ameliorare continuă** (exemplu : evaluările continue și cea de demi-parcurs care permit determinarea piedicilor și a greșelilor, precum și îmbunătățiri sau schimbări de direcție).
- Este necesară o **coerență** între strategiile diferitelor niveluri (național, regional, local).
- Necesită un **angajament politic** puternic.



## 2.3. Dezvoltarea locală - un demers strategic :

- analiza situației actuale
- fixarea **obiectivelor**
- definirea, procurarea și mobilizarea **mijloacele** necesare pentru atingerea acestor obiective

### Principii ale elaborării strategiilor locale de dezvoltare



| A DEPĂȘI :  | A PRIVILEGIA :  |
|---|---|
| aplicarea unui plan de acțiuni, a unor idei și soluții definite o dată pentru totdeauna | <b>dezvoltarea unor sisteme flexibile care să permită îmbunătățirea continuă a gestionării chestiunilor publice</b> |
| concepția conform căreia statul este singurul responsabil de dezvoltare                 | <b>responsabilizarea întregii societăți cu privire la dezvoltare</b>  |
| procesele centralizate și rigide de luarea deciziilor                                   | <b>împărtășirea experiențelor, a bunelor practici și a soluțiilor de succes</b>                                     |
| concepția axată doar pe acțiunile ce trebuie întreprinse                                | <b>o viziune orientată spre rezultate și impactul măsurilor luate</b>   |
| planificarea sectorială   | <b>planificarea de tip integrat</b>   |

Strategia de dezvoltare trasează calea de la situația actuală la situația dorită, previzionată.

### 3. Metodologie propusă

#### 3.1. Profilul comunitar

Strategia de dezvoltare locală trebuie fundamentată pe o analiză aprofundată a stării existente a comunității realizată printr-un set de indicatori. Această **analiză a resurselor** de care dispune comunitatea la momentul respectiv sau profilul comunitar se realizează prin metode calitative și cantitative de colectare a informațiilor.

**NU există comunități fără resurse !!!!!!!**

Tipuri de resurse de care poate dispune o comunitate locală :

| RESURSE           | Ex.:  |
|-------------------|---|
| <b>naturale</b>   | Terenuri, tipul acestora, proporția fiecăruia   |
|                   | Factorii de mediu : apă, aer, sol și calitatea acestora                                       |
|                   | Starea de poluare a resurselor naturale   |
| <b>sociale</b>    | Relații sociale   |
|                   | Asociații, cooperări (locale, regionale, internaționale)                                      |
|                   | Conflicte   |
|                   | Participarea la procesele locale decizionale  |
|                   | Suportul politic  |
| <b>umane</b>      | Accesul la serviciile și facilitățile sociale și medicale                                     |
|                   | Diversitatea profesiilor  |
|                   | Capacitatea profesională a membrilor comunității  |
| <b>financiare</b> | Venituri, economii, balanța bugetului (deficit, excedent)                                     |
|                   | Credite   |
|                   | Programe de finanțare   |
| <b>fizice</b>     | Infrastructura (de transport, utilități publice), starea acesteia și gradul de accesibilitate |
|                   | Construcții (săli, stadioane, bazine etc.) și starea acestora                                 |
|                   | Dotări, echipamente existente și starea acestora  |

Analiza resurselor existente trebuie să fie cât mai realistă posibil, căci ea va arăta punctele forte și dimpotrivă slabe ale comunității. Primele se cer consolidate și valorificate. Cele din urmă vor trebui analizate sub aspectul cauzelor ce le determină, pentru a determina soluțiile și oportunitățile posibile.

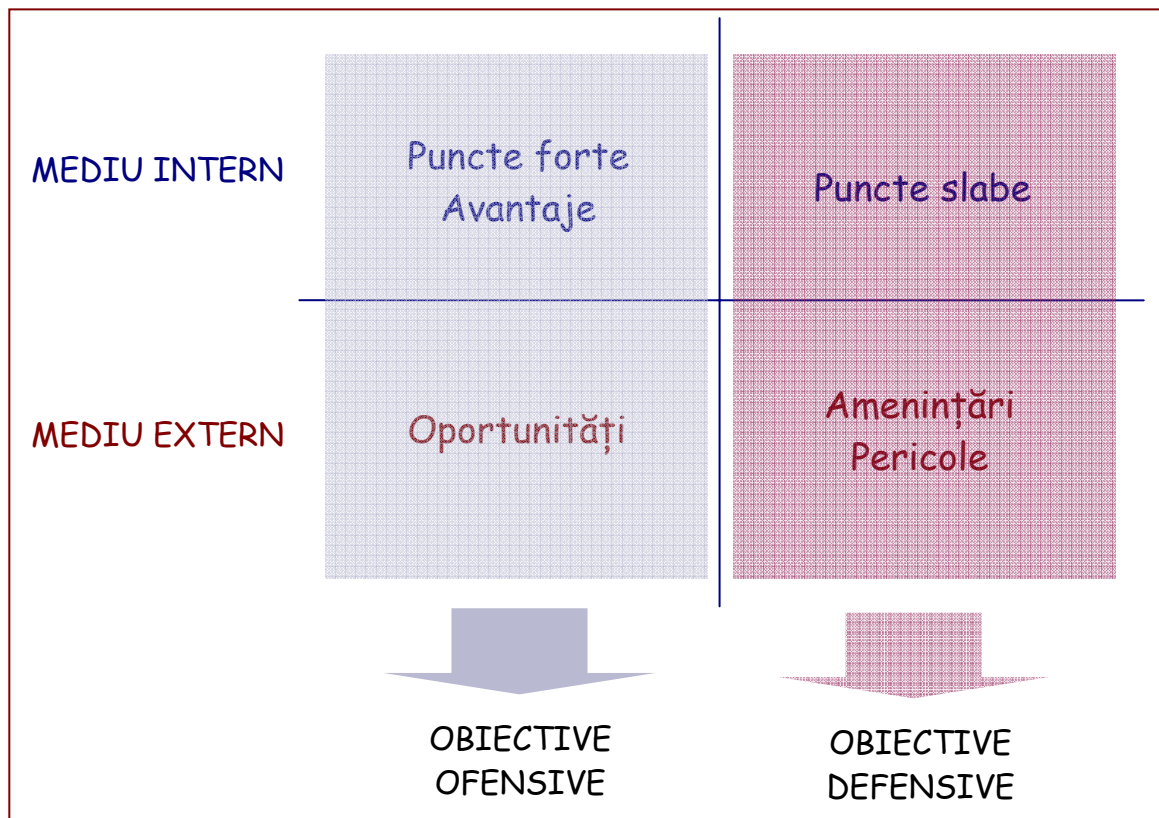
De o importanță deosebită este prognoza populației, previziunile evoluției sale la diferiți indicatori. Aceste informații vor fundamenta viitoarele decizii strategice.

### 3.2. Matricea SWOT

Pe baza acestui profil comunitar se realizează matricea SWOT. Este vorba de un diagnostic din care să poată fi extrase obiectivele viitoare.

Matricea expune într-o dispunere vizuală și concentrază în formulări cât mai precise și concise :

- punctele forte (S = strengths)
- punctele slabe (W = weaknesses)
- oportunitățile (O = opportunities)
- amenințările (T = threats)



Punctele forte și cele slabe țin exclusiv de mediul intern al comunității, de resursele acesteia. Oportunitățile și amenințările vin din mediul extern și țin de cadrul legal, de actorii externi ce pot avea o influență pozitivă sau dimpotrivă negativă asupra comunității.

Este important ca pentru fiecare problemă identificată cu care se confruntă comunitatea să fie recenzate mai multe soluții posibile, pentru a identifica opțiunile de luat în dezbateră.

### 3.2. Definirea obiectivelor

Definirea obiectivelor trebuie realizată prin metoda participativă sau consultarea tuturor partenerilor și a grupurilor interesate sau influențate. Sunt utile în această fază grupurile de lucru pe diferite tematici : social, economic, mediu, infrastructură, turism, agricultură etc.

Caracteristicile generale ale obiectivelor (SMART) :

- specifice (S = specific)
- măsurabile (M = measurable)
- pot fi atinse (A = attainable)
- relevante (R = relevant)
- înscrise în timp (T = temporal)

**Obiectivul general** oferă direcția și ținta finală spre care trebuie direcționate eforturile și resursele. Trebuie :

- să asigure relația între percepția prezentului și nevoia prognozată,
- să fie realist, să asigure posibilitatea de a fi efectiv atins.

**Obiectivele specifice** reprezintă operaționalizarea obiectivului general în prioritățile de dezvoltare stabilite în funcție de profilul comunitar (suma SWOT).

**Obiectivele operaționale** sunt desfășurarea temporară a unui set de activități menite să ducă la livrarea unui serviciu sau produs unic, cu obiective, mijloace și resurse predefinite (rezultate concrete).

### 3.3. Planul de acțiuni

Planul de acțiuni este un plan detaliat, pe **termen scurt și mediu**, care descrie acțiunile și pașii necesari aplicării strategiei și atingerii obiectivelor. Este necesar ca aceste acțiuni să fie prioritizate, astfel încât realizarea lor și atingerea progresivă a țintelor pe termen mediu și scurt să ducă la îndeplinirea obiectivelor stabilite pe termen lung.

Conține :

- responsabilitatea asumării sarcinilor,
- calendarul desfășurării acțiunilor,
- resursele alocate,
- metodele de monitorizare și evaluare.

**3.4. Monitorizarea punerii în aplicare** a strategiilor de dezvoltare nu este un proces distinct ce are loc în aval, indicatorii de rezultat trebuind supravegheați continuu.

Această monitorizare se referă la :

- procesul de elaborare propriu-zisă a strategiei, pentru a urmări calitatea sistemelor de participare și informare,
- rezultatele obținute,
- situația de referință ce evoluează continuu.

**Rezultatele** sunt produsele directe ale procesului de dezvoltare. Rezultatele pot fi cuantificate, măsurate calitativ și se află sub controlul individului.

**Efectele** sunt urmările produse de rezultatele definite mai sus. De exemplu crearea unui centru de zi (acest centru este un rezultat) poate conduce la reducerea accidentelor de circulație în care sunt implicați copiii (pentru că ei nu mai hoinăresc pe străzi după școală).

Efectele sunt dorite, urmărite, însă nu sunt sub controlul direct al celui care le dorește. Ele pot fi cuantificabile (scăderea numărului de accidente de circulație în care sunt implicați copiii) și calitative (crește numărul de prietenii și gradul de toleranță al copiilor).

**Obiectivele operaționale** sunt exprimate în termeni de **ieșiri** sau **outputs**

Ex. : pregătirea / susținerea cursurilor de training pentru șomerii pe termen lung

**Obiectivele specifice** sunt exprimate în termeni de **rezultate**

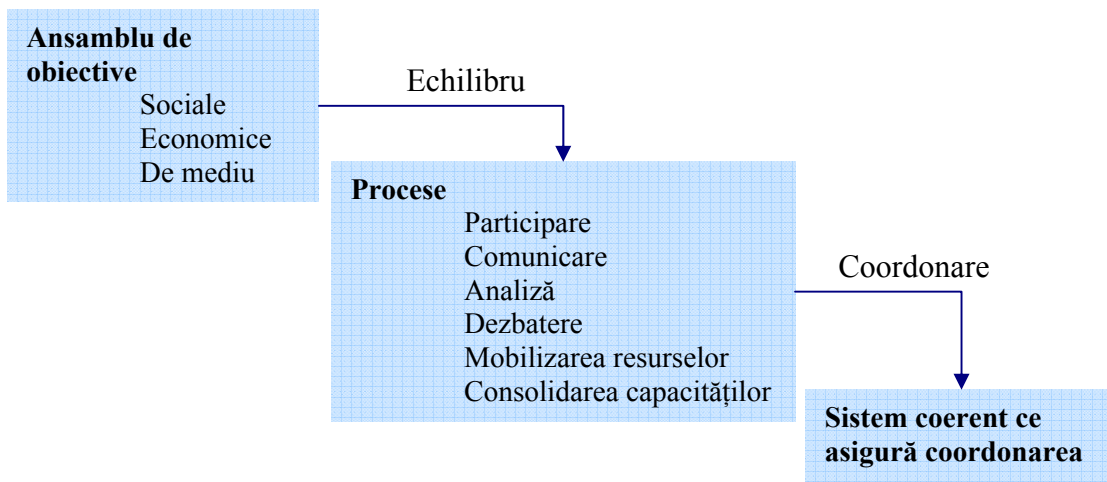
Ex. : îmbunătățirea , prin training, a capacității de angajare a șomerilor pe termen lung

**Obiectivele globale** sunt exprimate în termeni de **impact**

Ex. : reducerea șomajului printre foștii șomeri pe termen lung

## 4. Concluzii

### 4.1. Abordarea sistematică a elaborării strategiilor :



### 4.2. Etape importante în elaborarea strategiilor locale de dezvoltare

1. Analiza situației actuale, a resurselor și stării lor la momentul realizării strategiei
2. Analiza SWOT
3. Organizarea grupurilor de lucru pentru definirea obiectivelor – toate părțile interesate trebuie reprezentate în interiorul acestor grupuri de lucru
4. Definirea obiectivelor sau a perspectivelor de dezvoltare
5. Realizarea planului de acțiuni
6. Redactarea strategiei
7. Înmânarea documentului spre consultare factorilor de decizie la nivel local (Consiliul Local)
8. Aprobarea documentului de către Consiliul Local și asumarea angajamentului pentru îndeplinirea obiectivelor