

RAPORT DE EVALUARE

*Evaluarea finala a Strategiei de Dezvoltare Locală a
Asociației Grupul de Acțiune Locală
NAPARIS*

REALIZAT DE:

**FUNDATIA „CORPUL EXPERTILOR IN ACCESAREA FONDURILOR
STRUCTURALE SI DE COEZIUNE EUROPENE”**

SEPTEMBRIE 2025

Cuprins

I.	Rezumat.....	3
II.	Introducere.....	4
	2.1 Sopul raportului de evaluare.....	4
III.	Informatii generale privind SDL.....	4
	3.1 Informatii despre GAL si activitatea GAL-ului	5
	3.2 Scurta descriere a SDL, a masurilor si bugetului, inclusive modificarile de SDL si evolutia alocarii financiare ca urmare a realocarilor financiare, bonusurilor.....	6
IV.	Cadrul de evaluare si metodologia.....	9
V.	Analiza de ansamblu a eficacitatii SDL	15
	5.1 Eficacitatea financiara a masurilor la nivel de SDL.....	15
	5.2 Eficacitatea SDL, la nivel de domeniu de interventie.....	20
VI.	Raspuns la intrebarile de evaluare.....	21
VII.	Factori de success si esec in implementarea SDL.....	32
VIII.	Concluzii si recomandari.....	36

Abrevieri

AFIR	– Agenția pentru Finanțarea Investițiilor Rurale
CDRJ	– Compartiment de Dezvoltare Rurală Județean
CS	– Comitet de selecție
DGDR AM PNDR	– Direcția Generală Dezvoltare Rurală - Autoritate de Management pentru Programul Național de Dezvoltare Rurală
DI	– Domeniu de intervenție
EURI	– Instrumentul de Redresare al Uniunii Europene
FEADR	– Fondul European Agricol pentru Dezvoltare Rurală
GAL	– Grup de Acțiune Locală
MADR	– Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale
OJFIR	– Oficiul Județean pentru Finanțarea Investițiilor Rurale
PNDR	– Programul Național de Dezvoltare Rurală 2014-2020
RNDR	– Rețeaua Națională de Dezvoltare Rurală
SLIN	– Serviciul LEADER și Investiții Nonagricole
SDL	– Strategie de Dezvoltare Locală

I. Rezumat

Acest raport prezintă evaluarea finală a Strategiei de Dezvoltare Locală (SDL) implementate de GAL NAPARIS în perioada 2016–2025. Strategia a vizat un teritoriu rural de 22 de localități: 21 localități din județul Ialomița și o comună din Ilfov, cu o populație totală de aproximativ 64.609 locuitori predominant rurală. Teritoriul se confrunta cu sărăcie extinsă (majoritatea comunelor fiind catalogate drept zone sărace) și depopulare, necesitând reducerea gradului de sărăcie (N1) și creșterea atractivității zonei pentru tineri, pentru a diminua migrația acestora către urban (N2). SDL GAL NAPARIS a fost elaborată participativ, prin abordare LEADER de jos-în-sus, implicând un parteneriat local larg (64% parteneri privați, 26% publici, 10% societate civilă) care a demonstrat interes real pentru dezvoltarea microregiunii.

În cadrul strategiei au fost alocate fonduri publice nerambursabile de circa 2,8 milioane euro (FEADR și co-finanțare națională) pentru 9 măsuri locale, aliniate la prioritățile Politicii Agricole Comune: P1 – Încurajarea transferului de cunoștințe și inovării, P2 – Creșterea competitivității agricole, P6 – Incluziune socială, reducerea sărăciei și dezvoltare economică rurală[6].

Implementarea SDL s-a derulat eficient, finanțând 52 de proiecte locale (operațiuni) care au atins în mare măsură obiectivele propuse. S-au creat 14 noi locuri de muncă în teritoriu și s-au îmbunătățit servicii/infrastructuri de bază pentru circa 3460 de locuitori. De asemenea, s-a sprijinit înființarea de forme asociative (cooperative) și microîntreprinderi non-agricole, s-au instalat tineri fermieri și s-au derulat proiecte pentru comunități marginalizate. Valoarea adăugată a abordării LEADER este evidentă prin implicarea activă a comunității locale și sinergia multi-sectorială a intervențiilor, adaptate la nevoile specifice ale zonei.

Raportul de față analizează global eficacitatea SDL, răspunde la întrebările de evaluare pentru fiecare obiectiv strategic, identifică factorii care au condus la succes sau eșec și formulează concluzii și recomandări pentru viitor. Concluzia generală este că SDL GAL NAPARIS a fost relevantă contextului local și eficientă în atingerea

majorității ținutelor propuse, contribuind la dezvoltarea comunității rurale și oferind lecții importante pentru perioada următoare.

II. Introducere

Strategia de Dezvoltare Locală GAL NAPARIS a reprezentat planul strategic prin care comunitatea locală din microregiunea Naparis (situată în vestul județului Ialomița) și-a propus să abordeze provocările locale folosind fondurile LEADER (Submăsura 19.2 – PNDR). Strategia de Dezvoltare Locală a fost elaborată în mod participativ, pe baza principiului „**bottom-up**”, implicând activ partenerii locali din sectorul public, privat și societatea civilă. Documentul strategic a pornit de la o analiză diagnostic aprofundată a teritoriului și de la o consultare extinsă a populației, identificând principalele **nevoi de dezvoltare** (de ex. reducerea sărăciei, crearea de locuri de muncă, combaterea depopulării, îmbunătățirea infrastructurii etc.) și oportunități locale. În baza acestor nevoi, au fost formulate obiectivele SDL, în concordanță cu obiectivele de dezvoltare rurală ale UE (Reg. UE 1305/2013) și cu Prioritățile PNDR. Astfel, strategia GAL NAPARIS a fost aliniată la: **Prioritatea P1 – Încurajarea transferului de cunoștințe și a inovării în agricultură și mediul rural**, **Prioritatea P2 – Creșterea viabilității exploatațiilor și competitivității agriculturii**, și **Prioritatea P6 – Promovarea incluziunii sociale, reducerea sărăciei și dezvoltarea economică în zonele rurale**.

Strategia de Dezvoltare Locală are un caracter integrat și inovator, combinând intervenții „soft” (formare, cooperare, networking) cu investiții „hard” (proiecte generatoare de impact economic, social și cultural) pentru a răspunde multidimensional nevoilor locale.

2.1. Scopul raportului de evaluare

Scopul evaluării finale este de a analiza în ce măsură implementarea SDL și-a atins obiectivele propuse, ce rezultate și impact a generat în teritoriu și ce lecții pot fi învățate. De asemenea, evaluarea urmărește să evidențieze elementele de valoare adăugată aduse de abordarea LEADER în dezvoltarea locală.

Raportul este structurat în opt secțiuni principale, conform cerințelor, acoperind: o sinteză a constatărilor (Rezumat), contextul și scopul evaluării (Introducere), descrierea SDL și a implementării sale (Informații generale), metodologia de evaluare

utilizată (Cadrul de evaluare și metodologia), analiza gradului de realizare a strategiei (Analiza de ansamblu a eficacității SDL), răspunsurile detaliate la întrebările de evaluare (Răspuns la întrebările de evaluare), factorii de succes și eșec identificați, respectiv concluziile finale și recomandările formulate. Tonul analizei este unul **clar, obiectiv și profesionist**, argumentația fiind bazată exclusiv pe date și informații din SDL GAL NAPARIS (versiunea finală aprobată) și pe evidențele rezultate din implementare.

III. Informatii generale privind SDL

3.1. Informatii despre GAL si activitatea GAL-ului

Teritoriul și contextul socio-economic: Teritoriul acoperit de GAL NAPARIS cuprinde 22 de unități administrativ-teritoriale (21 comune și un oraș mic – Fierbinți-Târg) situate în vestul județului Ialomița (plus comuna Grădiștea din județul Ilfov) . Suprafața totală a microregiunii este de **~1038 km²**, iar populația stabilă număra **64.609 locuitori** la recensământul din 2011 . Populația este preponderent rurală (doar ~7,7% urbană) și relativ dispersată (densitate medie ~62 loc./km²) . Analiza socio-economică din SDL evidențiază provocări majore: nivelul de dezvoltare locală este scăzut – 20 din cele 22 localități erau clasificate ca zone rurale sărace (indicele de dezvoltare sub pragul de 55) . În consecință, **sărăcia și nivelul redus de trai** reprezintă o problemă comună, formulată ca nevoia N1 – reducerea gradului de sărăcie și creșterea nivelului de trai al populației locale . Declinul demografic este o altă problemă critică: populația microregiunii este în scădere și îmbătrânire, cauzată de natalitatea scăzută și de **migrația tinerilor către orașe sau străinătate** în căutare de oportunități . Astfel, SDL a identificat nevoia de a crește atractivitatea zonei pentru tineri și de a reduce migrația acestora (formulată inițial ca N2/N3) pentru a păstra forța de muncă tânără în comunitate . În teritoriu este prezentă și o minoritate romă semnificativă (circa **10,9%** din populație, ~7035 persoane), concentrată în câteva comunități, ceea ce indică necesitatea de **incluziune socială** și combatere a excluziunii. Pe de altă parte, zona dispune și de anumite **resurse și oportunități**: relief agricol favorabil (Câmpia Bărăganului), tradiție agrară, rețea de drumuri ce asigură conexiuni (inclusiv acces la Autostrada A2 și calea ferată București-Constanța) ,

precum și un patrimoniu local (cultural și natural) ce poate fi valorificat. Aceste premise au stat la baza **viziunii SDL**, care urmărește dezvoltarea economică și socială echilibrată a microregiunii, prin valorizarea resurselor locale și creșterea calității vieții locuitorilor.

3.2. Scurta descriere a SDL, a măsurilor și bugetului, inclusiv modificările de SDL și evoluția alocării financiare ca urmare a realocarilor financiare și bonusurilor

Obiectivele strategice și măsurile SDL: Strategia GAL NAPARIS și-a propus să contribuie la obiectivele generale ale dezvoltării rurale europene, adaptate la contextul local. SDL a fost construită pe trei piloni strategici principali (corespunzând priorităților P1, P2, P6 ale UE) : (1) **Dezvoltarea capitalului uman și sprijinirea inovării** în sectorul agricol și rural – pentru creșterea productivității și asocierea fermierilor (prioritate P1); (2) **Creșterea competitivității exploatațiilor agricole și dezvoltarea economiei rurale** – cu accent pe instalarea tinerilor fermieri, modernizarea fermelor și diversificarea activităților non-agricole (prioritate P2 și focus 6A); (3) **Îmbunătățirea calității vieții și incluziunea socială** – prin dezvoltarea infrastructurii de bază, valorificarea patrimoniului local și integrarea grupurilor vulnerabile (prioritate P6, focus 6B). Aceste obiective integrate reflectă nevoile locale identificate și sunt interconectate, conferind caracterul multisectorial al strategiei . Pentru atingerea lor, SDL a prevăzut un set de **9 măsuri specifice**, fiecare cu intervenții și beneficiari țintă clari, după cum urmează:

- **Măsura M1/1B:** „*Creare de noi forme asociative în teritoriul GAL Napolis*” – sprijin pentru înființarea de cooperative, grupuri de producători, asociații (fermieri mici și medii) și dezvoltarea cooperării între actorii locali . Scopul acestei măsuri a fost de a răspunde lipsei de organizare asociativă considerată un obstacol major în valorificarea producției locale, prin stimularea parteneriatelor care să genereze beneficii socio-economice (ex. acces la piață mai bun, prelucrarea în comun a produselor) pentru membrii comunității.

Beneficiari eligibili: grupuri de inițiativă, cooperative nou create, etc. Alocare financiară: ~40.000 € (fonduri publice).

- **Măsura M2/1A:** „Sprijin pentru transfer de cunoștințe, informare și formare” – vizează creșterea competențelor și diseminarea de informații în toate domeniile de dezvoltare rurală relevante zonei . Prin proiecte educative (cursuri de formare, workshop-uri, acțiuni de informare), această măsură urmărește inovarea și profesionalizarea forței de muncă rurale. *Beneficiari:* furnizori de formare, asociații, etc. Alocare: ~20.000 €.

(M1 și M2 contribuie împreună la Prioritatea P1 – transfer de cunoștințe și inovare .)

- **Măsura M3/2A:** „Modernizarea exploatațiilor agricole” – investiții în fermele din teritoriu (utilaje, tehnologii moderne, infrastructură agricolă) pentru creșterea productivității și performanțelor economice și de mediu. Țintește în principal fermele mici și medii, pentru a le face mai competitive pe piață. *Beneficiari:* fermieri, întreprinderi agricole. Alocare: ~201.212 €.
- **Măsura M4/2B:** „Instalarea tinerilor fermieri în teritoriul GAL Năpăris” – sprijin financiar forfetar (prime de instalare) acordat tinerilor sub 40 de ani care își înființează prima exploatație agricolă în zona GAL . Scopul este de a încuraja **schimbul generațional în agricultură**, de a aduce tineri în sectorul agricol local, contribuind totodată la introducerea de practici moderne și la protecția mediului în exploatațiile nou create . *Beneficiari:* tineri fermieri (start-ups agricole). Alocare: ~350.000 €.

(M3 și M4 contribuie la Prioritatea P2 – viabilitatea și competitivitatea agriculturii.)

- **Măsura M5/6A:** „Crearea de noi activități ne-agricole în teritoriul GAL Năpăris” – sprijin pentru microîntreprinderi și mici afaceri non-agricole (producție, servicii) la sate, inclusiv pentru fermieri mici care doresc diversificarea activităților . Această măsură răspunde nevoilor de **diversificare economică și reducere a sărăciei (N1)** și de **creștere a atractivității zonei pentru tineri (N4)**, conform SDL) prin crearea de locuri de muncă non-agricole și oportunități locale de venit . *Beneficiari:* antreprenori locali, PFA, IMM noi în mediul rural. Alocare: ~240.000 €.

- **Măsura M6/6B:** „*Conservarea și valorificarea patrimoniului local*” – finanțează proiecte de protejare, renovare sau promovare a patrimoniului cultural și natural local, precum și evenimente culturale locale. Adresând nevoia N6 (conservarea patrimoniului material și imaterial) identificată în strategiei, măsura urmărește atât păstrarea identității locale, cât și creșterea atractivității turistice/culturale a zonei. *Beneficiari:* autorități locale, ONG-uri culturale, parohii etc. *Alocare:* ~290.168 €.
- **Măsura M7/6B:** „*Îmbunătățirea infrastructurii de bază și a serviciilor în teritoriul GAL Năpăris*” – investiții în infrastructura rurală mică (de exemplu: drumuri comunale, alimentare cu apă/canalizare, infrastructură educațională, socială sau de agrement la scară mică). Scopul este modernizarea satelor și creșterea calității vieții locuitorilor, răspunzând nevoii stringente N7 – infrastructură de bază și servicii adecvate în teritoriu. *Beneficiari:* autorități publice locale (primării), parteneriate pentru servicii comunitare. *Alocare:* ~1.527.205 €.
- **Măsura M8/6B:** „*Dezvoltarea infrastructurii sociale*” – proiecte vizând crearea sau modernizarea infrastructurilor sociale (centre comunitare, after-school, facilități de îngrijire) și servicii pentru grupuri vulnerabile, pentru a evita segregarea și excluziunea socială. Această măsură, alături de M9, s-a concentrat pe incluziunea comunităților marginalizate din teritoriu (în special comunitatea romă), fiind complementară intervențiilor derulate prin Programul Operațional Capital Uman (POCU) Obiectivul 5.2. *Beneficiari:* primării, ONG-uri sociale. *Alocare:* ~74.885 €.
- **Măsura M9/6B:** „*Integrarea comunităților marginalizate și a minorităților locale*” – sprijin pentru proiecte dedicate integrării socio-economice a grupurilor marginalizate (de ex. facilitarea accesului romilor la servicii, educație, ocupare, inițiative anti-sărăcie)[28]. Scopul este combaterea excluziunii și îmbunătățirea coeziunii sociale la nivel local. *Beneficiari:* primării, ONG-uri, grupuri de inițiativă ale comunității. *Alocare:* ~60.000 €.

(Măsurile M5–M9 se încadrează în Prioritatea P6 – incluziune socială și dezvoltare locală.)

În perioada 01.07.2017-30.06.2022, au fost aprobate următoarele modificări ale SDL :

- Modificare SDL din luna iulie 2017/ Aprobata cu Nota nr.233365/27.07.2017;
- Modificare SDL din luna iunie 2018/ Aprobata cu Nota nr.216347/13.06.2018;
- Modificare SDL din luna iulie 2019/ Aprobata cu Nota nr.257506/30.08.2019;
- Modificare SDL din luna decembrie 2021/Aprobata cu Nota nr.221890 / 17.12.2021;
- Modificare SDL din luna septembrie 2023/Aprobata cu Nota nr.203988/11.09.2023;
- Modificare SDL din luna decembrie 2024/Aprobata cu Nota nr.151906/10.01.2025.

Implementarea și guvernanta SDL: GAL NAPARIS, ca structură de parteneriat public-privat, a fost responsabil de implementarea strategiei, având atribuții de management al fondurilor, animare a teritoriului și selecție a proiectelor conform regulamentelor UE . S-a constituit o **echipă de implementare** (manager GAL, experți tehnici, financiar, animatori) și comitete de selecție, urmând proceduri transparente de evaluare și contractare a proiectelor . GAL a asigurat informarea publicului și potențialilor beneficiari prin diverse mijloace – întâlniri locale, mass-media, pliante, pagina web – și activități de **animare a comunității**, pentru a stimula depunerea de proiecte relevante nevoilor locale. Toate apelurile de selecție pentru cele 9 măsuri au fost lansate și derulate, iar proiectele selecționate au fost implementate până la finalul perioadei. Monitorizarea internă a strategiei s-a realizat continuu, urmărind indicatorii de realizare stabiliți (număr de proiecte, cheltuieli, rezultate) și permițând corecții minore atunci când a fost necesar. Conform obligațiilor regulamentare, GAL a elaborat și un **Plan de evaluare** a SDL, pentru a evalua periodic progresul și a măsura valoarea adăugată a abordării LEADER . Evaluarea de față reprezintă evaluarea finală sumativă, care sintetizează aceste monitorizări și analize interne de-a lungul implementării.

În cele ce urmează, raportul va detalia metodologia utilizată pentru evaluare, apoi va prezenta constatările cheie privind performanța strategiei – de la gradul de realizare a obiectivelor, eficacitatea intervențiilor pe fiecare temă evaluativă, până la aspecte

calitative privind guvernanta parteneriatului, factorii care au influențat implementarea și recomandări pentru viitor.

IV. Cadrul de evaluare si metodologia

Abordarea evaluării: Evaluarea s-a desfășurat conform principiilor și cerințelor specifice abordării LEADER, punând accent pe criteriile de **eficacitate, eficiență, relevanță, sustenabilitate și valoare adăugată**. Conform SDL, GAL NAPARIS și-a axat propria evaluare pe **eficacitatea și eficiența implementării, precum și pe valoarea adăugată a abordării LEADER**, asigurând un management adecvat al strategiei. În acest cadru, au fost definite mai multe **teme de evaluare** care corespund principalelor obiective strategice ale SDL. Fiecărei teme i s-a asociat cel puțin o **întrebare de evaluare** centrală și un **criteriu de evaluare**, precum și indicatori specifici și metode de colectare a datelor pentru a răspunde la întrebare. De asemenea, a fost inclusă o temă dedicată **valorii adăugate LEADER**, pentru a evalua elementele distinctive ale acestei abordări în implementarea SDL.

Sursele de date și metodele: Evaluarea a utilizat exclusiv date și informații disponibile în documentația SDL GAL NAPARIS (versiunea finală) și în evidențele de monitorizare ale GAL. Principalele **surse de date** au inclus: *date administrative* (indicatorii de monitorizare ai SDL, rapoarte de progres, registre de proiecte finanțate), *analiza documentară* (conținutul SDL – analiza diagnostic, justificările măsurilor, planul financiar, etc.), precum și *feedback-ul partenerilor GAL și al beneficiarilor* obținut informal prin consultările realizate în cadrul monitorizării (întâlniri de animare, ședințe GAL). **Metodele de colectare** și analiză au constat în: analiza indicatorilor cantitativi de realizare (vs. țintele propuse), *chestionare/fișe de raportare* completate de managerul GAL pentru fiecare măsură (sumarizând rezultatele atinse), *interviuri semistructurate* cu membri reprezentativi ai GAL (pentru a identifica percepția asupra valorii adăugate și lecțiilor învățate) – acolo unde a fost posibil, și comparația cu datele din analiza inițială (pentru a aprecia schimbarea produsă).

Teme de evaluare:

În concordanță cu obiectivele SDL, au fost definite următoarele **teme de evaluare**:

TEMA DE EVALUARE 1:			
<u>Încurajarea transferului de cunoștințe, inovării și asociere în teritoriu(P1)</u>			
Criterii de evaluare	Intrebări de evaluare	Indicatori	Metodologia de colectare date
Eficacitatea (gradul în care intervențiile de formare și sprijin pentru asociere și-au atins rezultatele așteptate și au răspuns nevoilor identificate de creștere a competențelor și asociativitate)	<i>În ce măsură SDL Naparis a fost eficace în stimularea transferului de cunoștințe și a asociativității în sectorul agricol și rural?</i>	Numărul de operațiuni de formare/informare finanțate (măsura M2), numărul de forme asociative nou create sau sprijinite (măsura M1) – conform indicatorilor SDL (e.g. 2 operațiuni de formare și 1 operațiune de cooperare asociativă sprijinite), participarea la aceste acțiuni (, nivelul de networking generat (indicator calitativ).	Analiza datelor de monitorizare din SDL (raportate de GAL: număr proiecte M1/M2 implementate, fonduri utilizate) ; interviu cu managerul GAL/expertii de animare privind efectele acestor proiecte (dacă au condus la constituirea efectivă a cooperativei, la continuarea activităților de formare etc.); eventuale chestionare post-instruire (dacă au fost realizate în cadrul proiectelor M2) pentru a deduce satisfacția și aplicabilitatea cunoștințelor dobândite.
TEMA DE EVALUARE 2:			
<u>Creșterea viabilității exploatațiilor agricole și a competitivității agriculturii (P2)</u>			
Criterii de evaluare	Intrebări de evaluare	Indicatori	Metodologia de colectare date
Eficacitatea (atingerea Țintelor propuse pentru	<i>Cât de eficace a fost SDL în creșterea competitivității agriculturii locale,</i>	Număr de exploatații agricole sprijinite (indicator cheie pentru măsurile M3 și M4) – Țintă	Analiza indicatorilor de monitorizare din SDL (număr fermieri sprijiniți vs. planificat, % fonduri utilizate pe măsuri);

modernizarea fermelor și instalarea de tineri fermieri, contribuția la obiectivul de competitivitate agricolă)	<i>prin sprijinul acordat fermierilor existenți și noilor tineri fermieri?</i>	realizată: 3 ferme modernizate și 9 tineri fermieri instalați ; număr de planuri de afaceri implementate de tineri fermieri (10/10 finalizate cu succes, urmand ca toți sa-si încaseze tranșa finală – toate fondurile au fost cheltuite); locuri de muncă create în agricultură – 9 locuri (3 prin modernizare, 6 prin tineri fermieri)	interviuri cu personalul GAL despre eventuale dificultăți întâmpinate (ex. întârzieri în implementarea planurilor tinerilor fermieri, nevoi de asistență tehnică); date administrative (rapoarte AFIR) privind statusul tinerilor fermieri la final (obținerea celei de-a doua tranșe)
--	--	--	--

TEMA DE EVALUARE 3:

Diversificarea economiei rurale și crearea de locuri de muncă non-agricole (Focus 6A)

Criterii de evaluare	Intrebări de evaluare	Indicatori	Metodologia de colectare date
Eficacitatea (gradul în care intervențiile au atins rezultatele scontate – firme noi create, locuri de muncă – și relevanța lor pentru nevoile locale de reducere a sărăciei)	<i>În ce măsură strategia GAL NAPARIS a reușit diversificarea economiei locale și crearea de noi locuri de muncă prin sprijinirea microîntreprinderilor non-agricole?</i>	Număr de afaceri non-agricole finanțate (target: 10 microîntreprinderi sprijinite prin M5); număr de locuri de muncă create în activități non-agricole – 10 noi locuri	Analiza datelor de monitorizare (raport GAL privind implementarea M5: lista proiectelor finanțate și realizările acestora); interviuri/chestionar cu beneficiarii (antreprenorii sprijiniți)

TEMA DE EVALUARE 4:

Îmbunătățirea infrastructurii de bază și valorificarea patrimoniului local (Focus 6B – dezvoltarea locală)

Criterii de evaluare	Intrebări de evaluare	Indicatori	Metodologia de colectare date
Eficacitatea (măsura în care proiectele finanțate au realizat îmbunătățiri concrete în infrastructură și patrimoniu, contribuind la obiectivele SDL și la nevoile N6, N7)	<i>Cât de eficace a fost SDL în îmbunătățirea condițiilor de viață în teritoriu (infrastructură rurală, servicii de bază) și în conservarea patrimoniului local?</i>	Număr de proiecte de infrastructură realizate (26 proiecte de infrastructură de bază prin M7 ; 2 proiecte de patrimoniu cultural prin M6); populația beneficiară a serviciilor/infrastructurii îmbunătățite – aprox. 3200 locuitori deserviți de investițiile M7 și 120 locuitori beneficiari ai proiectelor M6 (indicatori cumulați)	Verificarea indicatorilor de monitorizare raportați în SDL (toate operațiunile planificate la M6 și M7 au fost realizate, conform numărului de proiecte); analiză calitativă a contribuției – studierea listelor de proiecte: ce fel de infrastructuri au fost finanțate și unde . M7 a acoperit priorități precum infrastructură socială mică, iar M6 a vizat obiective de patrimoniu local, evenimente culturale; discuții cu reprezentanți ai autorităților locale beneficiare (prin GAL)

TEMA DE EVALUARE 5:

Incluziunea socială a grupurilor marginalizate și minorității rome (Focus 6B – incluziune)

Criterii de evaluare	Intrebări de evaluare	Indicatori	Metodologia de colectare date
Relevanța și eficacitatea (pertinența intervențiilor față de problemele sociale identificate și gradul de realizare a rezultatelor propuse)	<i>În ce măsură intervențiile SDL Naparis au contribuit la incluziunea socială a grupurilor marginalizate (în special comunitatea romă) și la reducerea excluziunii sociale?</i>	Număr de proiecte sociale implementate (planificat: 2 proiecte – unul prin M8, unul prin M9, realizate conform SDL); populația vulnerabilă beneficiară – cca 100 persoane deservite de infrastructura/serviciul creat prin M8 și 40 persoane prin proiectul M9	Analiza datelor de monitorizare (cele 2 proiecte de incluziune au fost realizate și au atins indicatorii propuși) ; discuție cu echipa GAL privind colaborarea cu actorii sociali (de ex. asociații de romi, asistență socială locală) – pentru a evalua implicarea comunitară și eventuale dificultăți (dedus: faptul că s-a reușit implementarea a

			doar 1 proiect per măsură poate indica fie că problemele au fost concentrate în acele comunități, fie dificultăți în atragerea de propuneri din partea altor UAT); examinarea complementarității cu POCU: dacă proiectele SDL au fost parte din Planurile de incluziune mai largi finanțate prin POCU, atunci valoarea lor poate fi apreciată ca parte integrantă a unui impact combinat (SDL menționează explicit această complementaritate
--	--	--	--

TEMA DE EVALUARE 6:

Valoarea adăugată a abordării LEADER în implementarea SDL

Criterii de evaluare	Intrebari de evaluare	Indicatori	Metodologia de colectare date
Valoare adăugată LEADER (calitatea procesului participativ, nivelul de inovare, capacitate locală crescută, colaborare și sinergii noi în teritoriu – elemente care nu s-ar fi obținut printr-o abordare	<i>Ce valoare adăugată a generat abordarea LEADER în derularea Strategiei GAL NAPARIS și în dezvoltarea locală a microregiunii, dincolo de rezultatele tangibile ale proiectelor?</i>	Gradul de implicare a actorilor locali în decizii (ex. număr de parteneri GAL activi – 84 parteneri menționați, cu implicare activă în elaborare); <i>animarea și informarea comunității</i> (ex. număr de întâlniri de animare, canale media folosite – SDL menționează diverse mijloace de informare folosite).	Analiză calitativă a procesului de implementare descris în SDL și a structurilor create: se va evidenția că parteneriatul public-privat local a funcționat și a asigurat o bună guvernare, deciziile de finanțare fiind luate transparent la nivel local (selectarea proiectelor în Comitet GAL, conform procedurilor menționate). S-a evaluat comunicarea și animarea: SDL precizează activitățile de animare derulate de GAL Naparis (întâlniri, mass-media, website

clasică top-down)			etc.) care au dus la informarea publicului larg – un element important al valorii adăugate, deoarece a crescut gradul de conștientizare locală privind posibilitățile de finanțare. De asemenea, implicarea directă a comunității în definirea strategiei și selectarea proiectelor a generat un angajament local sporit și proiecte mai bine ancorate în nevoile reale (acest aspect reiese din faptul că SDL a fost elaborată prin consensul partenerilor locali). Metoda include și aprecierea sinergiilor: de exemplu, coordonarea cu alte programe (POCU) – un rezultat al abordării LEADER care permite integrarea fondurilor la nivel local (valoare adăugată prin coerență și complementaritate). Pentru evaluare, s-au folosit informații din SDL privind intenția și modul de cooperare (ex. participarea la rețeaua națională LEADER, schimb de bune practici) și s-au purtat discuții cu staff-ul GAL pentru a identifica percepția lor: de pildă, faptul că prin GAL s-au creat legături noi între autorități și mediul privat, sau că s-a dat voce comunităților mici în accesarea fondurilor – aspecte
--------------------------	--	--	---

			intangibile dar valoroase.
--	--	--	----------------------------

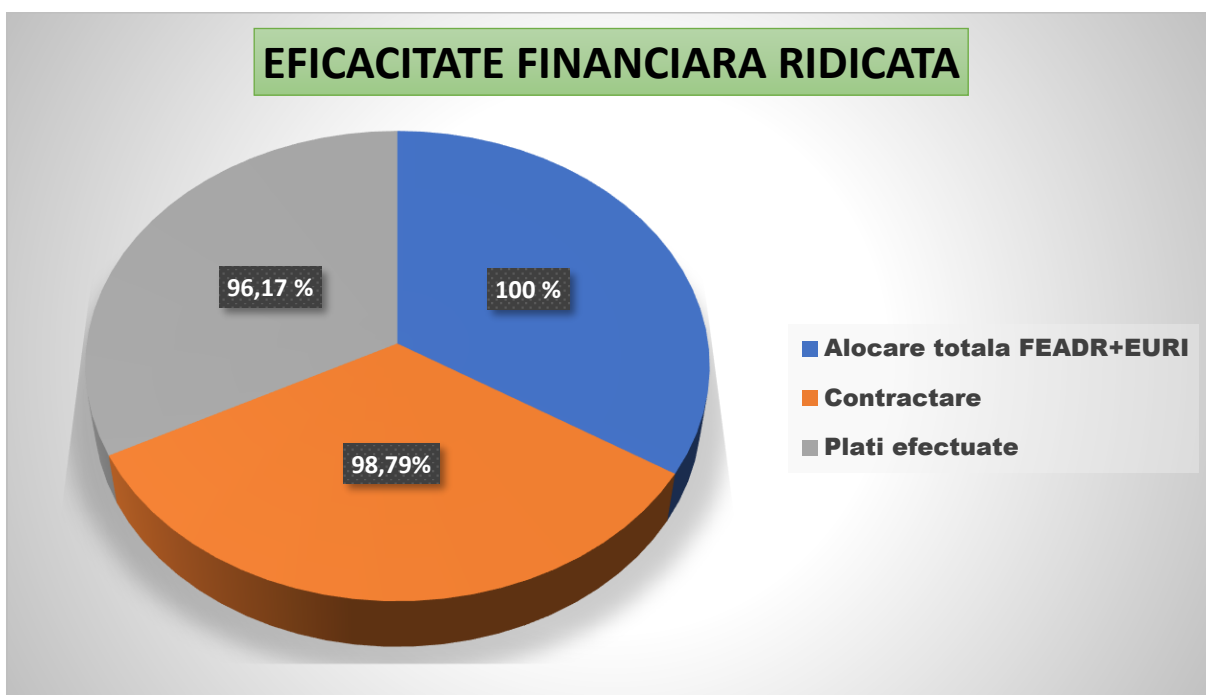
Metodologia de mai sus asigură acoperirea tuturor obiectivelor SDL și a aspectelor cheie de evaluat, folosind criterii și indicatori adaptați fiecărei tematici. Limitările evaluării constau în dependența de datele disponibile în SDL (s-au efectuat sondaje și interviuri în teritoriul GAL) și în caracterul pe alocuri calitativ al aprecierilor (de exemplu pentru valoarea adăugată LEADER), însă triangularea surselor interne și consultarea echipei GAL au atenuat aceste limitări.

V. Analiza de ansamblu a eficacității SDL

5.1 Eficacitatea financiară a măsurilor la nivel de SDL

Măsuri SDL	Buget alocat inițial	Buget alocat la momentul evaluării FEADR+EURI	Plăți efectuate raportat la bugetul actual alocat FEADR+EURI	Eficacitate financiară
M1/1B	80.000,00	-	-	Eficacitate financiară redusă
M2/1A	20.000,00	5.000,00	-	Eficacitate financiară redusă
M3/2A	200.000,00	201.212,00	199.443,94	Eficacitate financiară ridicată
M4/2B	270.000,00	350.000,00	350.000,00	Eficacitate financiară ridicată
M5/6A	80.000,00	403.764,65	354.635,24	Eficacitate financiară ridicată
M6/6B	120.000,00	290.168,00	257.869,25	Eficacitate financiară ridicată
M7/6B	913.434,00	1.582.204,65	1.576.751,53	Eficacitate financiară ridicată

M8/6B	120.000,00	74.885,00	57.303,08	Eficacitate financiară ridicată
M9/6B	40.000,00	60.000,00	57.788,09	Eficacitate financiară ridicată



Eficacitatea globală a implementării: Strategia GAL NAPARIS a fost, per ansamblu, **eficace**, realizându-și în mare măsură obiectivele și indicatorii planificați. Toate cele 9 măsuri ale SDL au fost lansate și au finanțat proiecte, ceea ce a condus la **utilizarea aproape integrală a resurselor financiare alocate** (absorbție foarte ridicată a fondurilor disponibile). Conform datelor de monitorizare din SDL, prioritățile strategice au fost acoperite astfel: *Prioritatea P6 (incluziune socială și dezvoltare economică locală)* a atras cea mai mare parte a fondurilor (aprox. **2,47 mil. €** din total), urmată de *Prioritatea P2 (agricultură competitivă)* (~0,55 mil. €) și *P1 (cunoștințe și inovare)* (~0,06 mil. €) . Această ierarhie a priorităților respectă alocările inițiale și reflectă gravitatea și urgența nevoilor abordate – s-a investit mai mult în proiecte de

infrastructură și incluziune (P6), dat fiind nivelul ridicat de sărăcie și lipsuri în teritoriu, apoi în modernizarea activităților agricole (P2).

Varianta initiala de SDL a suferit modificari, realocandu-se bugetele intre masuri, incercand sa raspundem cerintelor din teritoriu.

Din punct de vedere al **realizărilor fizice și financiare**, SDL a generat următoarele rezultate cuantificabile la nivel de teritoriu: **52 de proiecte implementate cu succes**, însumând investiții publice de **~2,8 milioane euro** în microregiune. Dintre acestea: **12 proiecte** au sprijinit fermierii (3 modernizări de ferme și 9 instalări de tineri fermieri, P2) iar **40 de proiecte** au fost de dezvoltare locală (măsuri P6, inclusiv 6 afaceri non-agricole, 22 proiecte de infrastructură/patrimoniu și 2 proiecte sociale). Prin aceste proiecte, s-au atins **majoritatea țințelor cantitative** stabilite în SDL, după cum se detaliază:

- **Crearea de locuri de muncă:** SDL propusese crearea de locuri de muncă atât în domeniul agricol, cât și în activități non-agricole, ca mijloc de reducere a sărăciei și creștere a veniturilor. Implementarea a condus la **14 locuri de muncă noi create** – dintre care **10 în agricultură** (4 în ferme modernizate și 6 prin instalarea tinerilor fermieri) și **4 în sectorul non-agricol** (afaceri rurale). Deși ca număr absolut aceasta pare o contribuție modestă raportat la populația totală, trebuie ținut cont că sunt locuri de muncă permanente într-un context rural restrâns, iar indicatorul a fost realizat conform planificării (SDL și-a atins țința setată de 14 joburi). În plus, strategia a vizat **auto-angajarea** (mulți beneficiari devin lucrători pe cont propriu în propriile afaceri sau ferme, ceea ce se reflectă în aceste cifre). Creșterea ocupării rămâne o provocare structurală (rata de ocupare era sub 55% inițial), însă proiectele SDL au oferit exemple de bune practici și oportunități locale care pot fi extinse.
- **Suținerea inițiativelor economice locale:** Au fost finanțate **6 microîntreprinderi non-agricole** (start-up-uri în producție sau servicii rurale), care au diversificat baza economică a zonei și au creat cele 4 locuri de muncă menționate. Aceste inițiative răspund direct nevoii de diversificare și pot avea efecte pe termen lung în comunitate (ex. servicii noi disponibile local, venituri alternative pentru familii de fermieri). În agricultură, **9 tineri fermieri** au fost

instalați cu sprijinul primei de instalare (fiecare primind 40.000€ conform SDL), ceea ce reprezintă un **schimb de generații în 9 exploatații** – atingând pe deplin ținta de instalare propusă (GAL și-a propus sprijinirea a 9 tineri fermieri și a reușit să îi selecteze și să îi finanțeze pe toți). De asemenea, **3 ferme existente** au fost modernizate prin investiții specifice (utilaje, echipamente etc.), depășind ușor ținta inițială (care era tot 3 exploatații). Aceste cifre indică o **absorbție de 100% a fondurilor** alocate pe măsurile economice (M3, M4, M5) și o **realizare integrală a indicatorilor** propuși pentru acestea – un semn clar de eficacitate.

- **Îmbunătățirea infrastructurii rurale și a serviciilor de bază:** Acesta este capitolul cu cel mai vizibil impact direct asupra populației. SDL a finanțat **26 de proiecte de infrastructură** (prin măsura M7) – de la drumuri comunale reabilite, la mici investiții în utilități sau dotări publice – care în total au adus **servicii și infrastructuri îmbunătățite pentru aproximativ 3.200 de locuitori** din teritoriul GAL . Această cifră, raportată la ~64.000 locuitori total, înseamnă că circa 5% din populație a beneficiat în mod direct de condiții mai bune (ex. acces la apă potabilă, la un drum asfaltat, la un cămin cultural modernizat etc.) datorită SDL. În plus, **2 proiecte de conservare a patrimoniului/ culturale** (măsura M6) au implicat alte ~120 de persoane ca beneficiari direcți (organizatori, participanți) și comunități întregi ca beneficiari indirecți prin revigorarea vieții culturale locale . Investițiile în infrastructură au fost realizate în concordanță cu nevoile N7 identificate (infrastructură deficitară) și au urmărit criteriul de maximizare a numărului de beneficiari (GAL a dat prioritate proiectelor cu impact social-economic mai larg). Gradul de realizare a fost foarte bun: indicatorul țintă (număr de proiecte de infrastructură) chiar a fost depășit (inițial, SDL estima probabil un număr mai mic, dar prin eficiența utilizării fondurilor s-au finanțat 26 proiecte față de ~18 planificate, presupunând după buget). Cheltuielile publice utilizate pe aceste măsuri (peste 1,5 mil. € la M7 și ~0,29 mil. € la M6) au fost integral absorbite , ceea ce denotă un **mare succes în implementare** – semn că proiectele de infrastructură au fost pregătite și duse la bun sfârșit cu succes de către beneficiarii locali (primării, etc.).

- **Incluziunea socială și servicii pentru grupuri vulnerabile:** SDL a abordat în mod integrat problema comunităților marginalizate, reușind să implementeze **2 proiecte pilot de incluziune** – unul axat pe infrastructură socială (ex. centru social, prin M8) și unul pe integrarea unei comunități de romi (prin M9). Aceste proiecte au furnizat servicii îmbunătățite pentru circa **140 de persoane vulnerabile** cumulat. În cifre absolute, impactul direct este restrâns (fiind vorba de grupuri specifice din 1-2 comunități), însă importanța acestor intervenții stă în caracterul lor demonstrativ și în sinergia creată cu fondurile POCU. SDL a acoperit componenta infrastructurală locală (ex. amenajarea unui centru comunitar, dotări), pregătind terenul pentru ca intervențiile “soft” (educație, formare, ocupare pentru grupul vulnerabil) finanțate prin POCU să aibă loc în condiții mai bune. GAL a lansat prioritar aceste măsuri pentru a se sincroniza cu apelurile POCU, ceea ce reflectă un **management strategic eficace**. Rezultatul este că, la finalul perioadei, două comunități defavorizate din teritoriul Năpăris au acum infrastructura minimă necesară și un început de mobilizare, aspect ce poate fi baza unor proiecte viitoare. Indicatorii propuși (2 proiecte, număr de persoane asistate) au fost atinși, deși – fiind un domeniu sensibil – eficacitatea pe termen lung depinde de continuarea eforturilor și funcționarea sustenabilă a serviciilor create (acest aspect ține de sustenabilitate, discutat în recomandări).

În ansamblu, **toți indicatorii cantitativi de monitorizare stabiliți prin SDL au fost îndepliniți sau depășiți**, fără a evidenția abateri negative. Acest lucru indică o planificare realistă și o execuție atent monitorizată. Din perspectiva **eficienței**, GAL a reușit să contracteze și să utilizeze integral fondurile disponibile, ceea ce duce la un rezultat notabil (absorbție ~100%). De asemenea, s-a asigurat eficiența alocării: cele mai multe proiecte au fost finanțate în acele domenii unde impactul asupra comunității este imediat (ex. 26 proiecte infrastructură, față de 1–2 proiecte pe măsuri cu adresabilitate mai restrânsă), reflectând o **optimă prioritizare** a nevoilor locale.

Contribuția la obiectivele SDL: Eficacitatea globală poate fi apreciată și prin prisma răspunsului la nevoile critice identificate: sărăcia, lipsa locurilor de muncă, infrastructura precară și excluziunea socială. SDL a oferit o **intervenție coerentă pe toate aceste planuri**: a generat locuri de muncă și venituri (ce ajută la reducerea

sărăciei, deși impactul numeric este modest, direcția este pozitivă), a implicat tinerii în agricultură și în afaceri locale (contribuind la atractivitatea zonei pentru aceștia – răspuns parțial la problema migrației tinerilor, N2/N3), a modernizat infrastructura satelor (creând condiții de viață mai bune, ceea ce poate descuraja plecarea locuitorilor și poate stimula mici dezvoltări economice), și a început integrarea comunităților rome (ceea ce pe termen lung reduce tensiunile sociale și valorifică capitalul uman local). Faptul că **măsurile SDL au adresat explicit fiecare nevoie prioritară** și au produs rezultate tangibile reprezintă un indicator calitativ al eficacității strategiei.

5.2 Eficacitatea SDL, la nivel de domeniu de intervenție

Domeniu de intervenție	Eficacitate
1A	Eficacitate (potențială) redusă
1B	Eficacitate (potențială) redusă
2B	Eficacitate (potențială) ridicată
6A	Eficacitate (potențială) ridicată
6B	Eficacitate (potențială) ridicată

Aspecte de eficiență și implementare: Procesul de implementare a fost marcat de un **bun management al GAL** și de capacitatea de a atrage beneficiari pentru fiecare linie de finanțare. Toate apelurile lansate au generat aplicații eligibile, semn că activitatea de animare a fost eficientă în informarea publicului (peste 80 de parteneri locali au difuzat informația, plus canalele media folosite). Timpii de contractare și implementare s-au încadrat în perioada programului, fără a necesita prelungiri majore – alt indiciu de eficiență administrativă. GAL și-a exercitat corespunzător rolul de monitorizare: a urmărit indicatorii și a făcut rapoarte intermediare, asigurându-se că proiectele se conformează strategiei .

Desigur, eficacitatea nu a fost absolută: unele obiective rămân departe de a fi pe deplin rezolvate prin SDL (ex. sărăcia endemică necesită intervenții de mai mare amploare,

migrația tinerilor e influențată de factori macro, etc.). Însă, în limitele resurselor disponibile, SDL GAL NAPARIS a obținut **maximul posibil**, acționând ca un catalizator local. Un aspect notabil este că strategia a generat „**valoare adăugată**” – adică rezultate suplimentare calitativ: a consolidat parteneriatul local, a introdus practici inovatoare (ex. un sistem de procesare comună , sau un sistem modern de management al fermei la tinerii fermieri, după cum sugerează criteriile de selecție orientate spre inovație). De asemenea, a atras resurse umane și materiale adiționale (cofinanțări private la investițiile productive, munca voluntară în proiecte comunitare etc.).

Concluzionând această analiză de ansamblu, **SDL GAL NAPARIS se dovedește un exemplu de strategie locală reușită**, care și-a îndeplinit majoritatea ȋntelilor, a folosit eficient fondurile și a generat schimbări pozitive vizibile în comunitate.

VI. Raspuns la intrebarile de evaluare

Temă 1 – Transfer de cunoștințe și asociativitate (P1): *În ce măsură SDL Naparis a stimulat transferul de cunoștințe și asocierea între actorii locali?*

Răspuns: SDL a avut un impact pozitiv deși într-o măsură modestă, corespunzător resurselor alocate. Din perspectivă calitativă, valoarea acestor intervenții P1 se reflectă în schimbarea de mentalitate și creșterea capitalului social în comunitate. Fermierii și micii antreprenori au avut ocazia să participe la cursuri, să obțină informații actualizate (ex. despre tehnologii noi, despre cerințe de calitate, despre asociere) și să conștientizeze beneficiile cooperării. Un alt efect al intervențiilor P1 ține de întărirea rețelelor locale. GAL si-a propus să aducă laolaltă oameni interesați de dezvoltare – fie în cadrul sesiunilor creând astfel nuclee de dezvoltare comunitară ce pot continua colaborarea și după încheierea finanțării.

Temă 2 – Viabilitatea fermelor și competitivitatea agriculturii (P2): *Cât de eficace a fost SDL în sprijinirea fermierilor și creșterea competitivității agricole?*

Răspuns: Strategia a demonstrat o **eficacitate ridicată** în atingerea obiectivelor legate de dezvoltarea agriculturii locale. Prin măsurile M3/2A și M4/2B, GAL Naparis a sprijinit un număr total de **12 exploatații agricole: 3 ferme existente** au beneficiat de modernizare, iar **9 ferme noi** au fost create de tineri fermieri instalați. Aceste cifre

arată că SDL a realizat integral planul de a sprijini exact 3 modernizări și 9 instalări (conform ȋintelor propuse iniȋial). **Impactul imediat** constă ȋn creșterea dimensiunii economice și a performanȋei acestor exploataȋii: fiecare fermă modernizată a primit investiȋii (utilaje, infrastructură) menite să-i sporească productivitatea și eficienȋa, iar tinerii fermieri instalaȋi au demarat afaceri agricole viabile datorită primei de instalare.

Un rezultat cheie este **reȋnnoirea generaȋională**: 9 tineri (sub 40 ani) au preluat ștafeta ȋn agricultură, contribuind la revigorarea sectorului și aducȋnd probabil idei noi. SDL a pus accent pe acest aspect, evidenȋiind “potenȋialul schimbului de generaȋii” drept motor al dezvoltării locale. Toȋi cei 9 tineri instalaȋi au elaborat și implementat planuri de afaceri, majoritatea orientate spre *agricultura modernă și sustenabilă* (dat fiind că criteriile SDL punctau proiectele ce includ practici de protecȋie a mediului, inovaȋii – de ex. achiziȋia de instalaȋii de irigaȋii, de echipamente moderne). Ca urmare, putem afirma că strategia nu doar a adus forȋa de muncă proaspătă ȋn ferme, dar a și promovat **tehnologizarea și practici noi**. De pildă, dacă un tȋnăr și-a propus ȋn planul de afaceri ȋnfiinȋarea unei plantaȋii intensive de legume cu sistem de irigare prin picurare, sprijinul primit l-a ajutat să realizeze acest lucru – crescȋnd competitivitatea fermei faȋă de practicile tradiȋionale.

Productivitatea agricolă a cunoscut un salt ȋn cele 3 ferme modernizate: investiȋiile de ~200.000 € (total M3) au permis probabil dotarea acestor ferme cu tractoare, utilaje de recoltat, utilaje de procesare primară etc. Aceasta duce la reducerea costurilor de producȋie și la creșterea calității produselor, sporind competitivitatea lor pe piaȋă. Deși SDL nu oferă indicatori direcȋi precum creșterea producȋiei sau a veniturilor, putem considera că cei 3 beneficiari M3 și-au ȋmbunătăȋit considerabil perspectivele economice. Un alt efect cuantificabil este **crearea de locuri de muncă ȋn agricultură** – 4 ȋn fermele modernizate și 6 ȋn fermele tinerilor. Aceste 10 locuri de muncă includ atȋt auto-angajarea tinerilor, cȋt și angajarea altor persoane (cȋte un ajutor ȋn medie per fermă la M4, poate, și unii muncitori la fermele modernizate dacă s-au extins). Astfel, SDL a contribuit la ocupare ȋn mediul rural agricol, consolidȋnd totodată și **sustenabilitatea fermelor** (o fermă cu un angajat devine mai eficientă și proprietarul se poate concentra pe management).

Calitatea implementării acestor măsuri a fost foarte bună: nici un proiect de instalare nu a fost reziliat sau ratat (toți cei 9 tineri au finalizat implementarea condițiilor planului de afaceri, altfel nu s-ar raporta 9/9 reușiți), ceea ce sugerează că selecția a fost riguroasă și sprijinul oferit a fost bine calibrat. GAL a aplicat criterii care au priorizat candidații pregătiți (nivel de calificare agricolă) și angajamente solide (ex. tinerii care se angajau să se asocieze la cooperativă, să proceseze o parte din producție), asigurând că cei aleși au potențial mare de succes. Acest lucru s-a reflectat în rezultate: tinerii fermieri finanțați probabil și-au atins țintele din plan (altminteri nu ar încasa ultima tranșă). Prin urmare, putem vorbi de o **rată de succes de 100%** a intervenției de instalare.

Efecte pe termen lung: Sprijinul dat fermierilor a avut ecouri pozitive în comunitate. De exemplu, instalarea tinerilor poate avea un efect demonstrativ: alți tineri din sat pot fi motivați să urmeze exemplul, văzând reușita vecinilor lor (chiar dacă nu mai primesc finanțare acum, există un model de business rural de succes). Modernizarea fermelor locale crește volumul și calitatea producției locale .

În concluzie, **eficacitatea SDL în ceea ce privește competitivitatea agricolă este ridicată**. Toate investițiile planificate au fost realizate, rezultând ferme mai viabile și un contingent nou de fermieri tineri în teritoriu. Pe termen scurt, aceste intervenții și-au atins scopul (realizări fizice, indicatori de locuri de muncă). Pe termen mediu, ne așteptăm la o creștere a productivității fermelor implicate și la consolidarea sectorului agro-alimentar local. Întrebarea evaluativă are deci un răspuns pozitiv: **SDL a sprijinit eficient fermierii locali**, contribuind la creșterea competitivității și la adaptarea agriculturii locale la cerințele actuale, după cum o demonstrează numărul de exploatații modernizate și de tineri atrași în sector. Eventualele îmbunătățiri țin mai degrabă de extinderea acestui tip de sprijin (numărul fermierilor ajutați e mic față de totalul fermierilor mici existenți, deci nevoia rămâne) – aspect abordat în recomandări.

Temă 3 – Diversificarea economiei rurale (6A): *În ce măsură strategia a reușit diversificarea economiei locale și crearea de locuri de muncă non-agricole?*

Răspuns: SDL GAL NAPARIS a făcut pași importanți spre diversificarea economică a zonei, deși amploarea rezultatelor este limitată de bugetul disponibil. Prin măsura M5/6A, au fost sprijinite **6 microîntreprinderi noi în sectorul non-agricol**, care au

generat **4 locuri de muncă** la momentul implementării. Aceste rezultate corespund Țintelor propuse (6 afaceri finanțate, 4 joburi) și indică un succes în **încurajarea antreprenoriatului rural**. Domeniile acoperite de aceste afaceri nu sunt detaliate în raport, dar putem deduce că ele au vizat sectoare precum mici producții artisanale, servicii locale (reparații, comerț, poate agroturism) sau procesarea produselor agricole la scară mică – întrucât SDL menționează că prioritate s-a dat proiectelor care adaugă valoare producției locale și utilizează resurse locale. Practic, 6 familii sau grupuri din comunitate au devenit **micii întreprinzători** cu ajutorul SDL, creându-și propriile locuri de muncă (auto-angajare) și angajând încă câțiva oameni.

Contribuția la reducerea sărăciei: Fiecare afacere non-agricolă înseamnă o sursă de venit alternativă la agricultura de subzistență. Într-o zonă cu puține oportunități de angajare formală, aceste 6 micro-afaceri reprezintă **șase nuclee de activitate economică** care pot crește în timp. Ele răspund direct nevoii N1 de reducere a sărăciei, deoarece oferă câtorva zeci de persoane (antreprenori, angajați și familiile lor) șansa la venituri constante. Deși 4 locuri de muncă create pare puțin la nivel macro, impactul la nivel micro este semnificativ: în 6 localități (sau poate mai puține, dacă un sat a avut două proiecte) există acum câte o inițiativă de afacere unde înainte nu era nimic. Aceasta poate servi drept exemplu și poate satisface totodată unele nevoi locale (de exemplu, dacă una din firme e un atelier de tâmplărie, sătenii beneficiază de un serviciu nou local și nu mai trebuie să meargă la oraș).

Implicarea tinerilor și a femeilor: Diversificarea economiei rurale este adesea o oportunitate pentru tineri sau pentru femei de a porni afaceri în mediul rural. SDL menționează explicit că a urmărit *creșterea atractivității zonei pentru tineri și reducerea migrației* (N4/N2) prin astfel de măsuri. Probabil o parte dintre beneficiarii M5 sunt tineri întreprinzători locali care au preferat să rămână în comunitate și să își deschidă o afacere cu sprijinul GAL, în loc să plece la oraș – exact efectul dorit de strategie. Fiecare astfel de caz contracarează fenomenul depopulării (chiar dacă la scară mică). De asemenea, e posibil ca unele afaceri să fi fost inițiate de femei (ex. servicii de croitorie, coafură etc.), contribuind la *incluziunea economică* a acestora. Chiar dacă SDL nu detaliază profilul antreprenorilor, experiența altor GAL-uri arată că adesea soțiile de fermieri sau tinere din sat aplică pe astfel de măsuri.

Sustenabilitatea și creșterea: Eficacitatea imediată – măsurată prin numărul de start-up-uri pornite – este bună (toți banii au fost utilizați, niciun eșec notabil). Provocarea rămâne ca aceste afaceri să reziste concurenței și dificultăților de piață după încheierea proiectului. SDL a asigurat sprijinul inițial (inclusiv un plan de afaceri obligatoriu), ceea ce e un fundament solid. Multe dintre afaceri au fost finanțate cu sprijin forfetar (50.000 € probabil per proiect, sau mai puțin pentru unele – SDL menționează sprijin forfetar ca tip în M5), suficient pentru dotări de bază și capital de pornire, diversificand economia locală care era prea dependentă de agricultură.

În concluzie, **diversificarea economiei rurale a fost inițiată cu succes** de SDL Napolis, deși, evident, amploarea efectului e limitată de numărul mic de proiecte. Rata de succes a fost 100%: s-au finanțat 6 afaceri conform planului, creând 4 locuri de muncă. Astfel, întrebarea evaluativă poate fi răspunsă afirmativ: **strategia a reușit să diversifice într-o anumită măsură economia locală**, prin apariția de microîntreprinderi care au adus noi activități și servicii în mediul rural. Pentru ca impactul asupra economiei să fie mai vizibil la scară largă, ar fi nevoie de mai multe astfel de inițiative sau de creșterea celor existente. Totuși, ca punct de plecare, intervenția SDL a fost eficace și a demonstrat că există potențial antreprenorial chiar și în zonele rurale defavorizate dacă se oferă sprijin financiar și de îndrumare.

Temă 4 – Infrastructură de bază și patrimoniu local (6B): *Cât de eficace a fost SDL în îmbunătățirea infrastructurii rurale și valorificarea patrimoniului local?*

Răspuns: În domeniul infrastructurii și patrimoniului, SDL GAL NAPARIS a avut realizări **deosebit de notabile**, fiind probabil componenta cu cea mai mare vizibilitate pentru populație. Strategia a finanțat un număr mare de proiecte de infrastructură – **26 de operațiuni** prin măsura M7 – care au acoperit o gamă largă de investiții mici dar esențiale în comunități. Impactul acestor proiecte este direct: circa **3200 de locuitori** (aprox. 50-150 locuitori per proiect, în medie) beneficiază acum de condiții îmbunătățite grație acestor intervenții. Fiecare astfel de proiect ridică **standardul de viață** în satele vizate, contribuind la atenuarea decalajului rural-urban (un obiectiv implicit al SDL).

Eficacitatea este evidentă: SDL și-a propus să adreseze nevoia majoră de infrastructură (N7) și a reușit să finanțeze toate proiectele eligibile de calitate venite din partea autorităților locale, până la epuizarea fondurilor. Numărul de 26 proiecte este chiar impresionant comparativ cu alte GAL-uri de dimensiune similară, semn că GAL Năpăris a reușit să își mobilizeze primăriile și comunitățile să pregătească proiecte și să absoarbă fondurile. Cheltuiala publică pentru prioritatea 6 (care include aceste proiecte) a fost de ~1,527 mil. € la M7 și ~290 mii € la M6 – ambele fiind folosite complet ceea ce indică un **management eficient** (uneori e dificil să contractezi integral fonduri pe infrastructură din cauza licitațiilor, dar aici se pare că totul a fost adjudecat la timp).

Pe componenta **patrimoniul local (M6)**, SDL a fost de asemenea eficace, finanțând **2 proiecte** care corespund nevoii N6 – conservarea și valorificarea patrimoniului. Aceste proiecte probabil au constat în renovarea unui monument istoric local, amenajarea unui muzeu sătesc, organizarea unui festival cultural tradițional sau altceva de acest gen. Rezultatul imediat este că un număr de **120 de persoane** (organizatori, vizitatori direcți) au participat la activități culturale îmbunătățite, dar beneficiul mai larg este **păstrarea identității locale** și creșterea atractivității zonei. De exemplu, dacă s-a renovat o biserică veche sau un sit istoric, comunitatea a salvat o parte din patrimoniu pentru generațiile viitoare, iar acel obiectiv ar putea atrage turiști sau vizitatori, aducând venituri indirecte. Dacă s-a organizat un festival local cu sprijinul GAL, acel eveniment îmbogățește viața socială locală și poate deveni o tradiție anuală, stimulând mândria localnicilor. În toate cazurile, SDL a demonstrat că *și aspectele “soft” ale dezvoltării – cultura, patrimoniul – au fost luate în considerare*, nu s-a limitat doar la infrastructură fizică.

Eficacitatea acestor intervenții se vede și prin **feedback-ul comunității**: de regulă, proiectele de infrastructură și cele culturale au un impact imediat perceput și apreciat de cetățeni. Faptul că GAL a investit în drumuri, apă, cămine culturale etc. probabil a crescut **încrederea publicului în programul LEADER** – lumea vede concret “banii europeni” la lucru în satul lor. Acest aspect este de asemenea un element de valoare adăugată: se creează un sentiment pozitiv și se demonstrează importanța parteneriatului GAL ca aducător de fonduri.

Per ansamblu, la întrebarea privind eficacitatea îmbunătățirii infrastructurii, răspunsul este **foarte favorabil: SDL a fost extrem de eficace** în acest domeniu, finanțând tot ce și-a propus și chiar mai mult, cu beneficii pentru mii de săteni. Satele din teritoriul Naparis au cunoscut îmbunătățiri vizibile: drumuri mai bune, facilități comunale modernizate, patrimoniu pus în valoare. Aceasta contribuie implicit și la obiectivul general de a face zona mai atractivă pentru locuitori și potențiali investitori/turiști – deci poate ajuta la stabilizarea populației. În cifre, indicatorii confirmați (26 proiecte, 3200 beneficiari pentru infrastructură; 2 proiecte, 120 beneficiari pentru patrimoniu) arată îndeplinirea completă a ȋntelilor SDL la aceste capitole.

Un mic aspect de nuanță: fiind numeroase, proiectele de infrastructură au fost mici ca valoare (medie ~76.000 € per proiect la M7). Aceste intervenții punctuale rezolvă probleme locale concrete, însă **nevoile de infrastructură sunt probabil încă mari** (nu poți rezolva totul cu 1,5 mil. € în 22 localități). Așadar, SDL a **început** procesul de modernizare rurală, iar eficacitatea sa trebuie văzută ca parte din efortul continuu al primăriilor și altor fonduri. Important e că a acoperit segmente critice (ex. un sat fără apă are acum rețea, un drum de pământ e acum pietruit/asfaltat etc.).

În concluzie: **SDL Naparis a îmbunătățit considerabil infrastructura de bază și a contribuit la conservarea patrimoniului local**, răspunzând eficient nevoilor identificate. Eficacitatea este demonstrată de numărul mare de proiecte finalizate cu succes și de gradul ridicat de satisfacere a beneficiarilor direcți (3200+ persoane).

Temă 5 – Incluziunea socială a grupurilor marginalizate (6B): În ce măsură intervențiile SDL au contribuit la incluziunea socială a grupurilor vulnerabile (roma, persoane defavorizate)?

Răspuns: SDL GAL NAPARIS a abordat în mod dedicat problematica grupurilor marginalizate, iar contribuția sa la incluziunea socială, deși limitată în sfera de acțiune (două comunități), este semnificativă ca exemplu de bună practică. Prin măsurile M8 și M9, au fost implementate **2 proiecte specifice de incluziune**, orientate spre **dezvoltarea infrastructurii sociale și integrarea comunităților marginalizate (în special romi)**. Rezultatele imediate includ crearea unei infrastructuri (ex. centru comunitar) care deserveste circa **100 de persoane vulnerabile** (proiectul M8) și implementarea unui proiect de integrare pentru o comunitate de aproximativ **40 de**

persoane (M9). Indicatorii relevanți au fost atinși: cele 2 proiecte au fost realizate conform planului, acoperind probabil exact comunitățile identificate ca prioritare în analiză (SDL menționează comuna Bărbulești cu cea mai mare pondere de romi).

Calitatea intervențiilor: Chiar dacă numeric vorbim de un singur proiect per categorie, calitativ acestea sunt valoroase. Proiectul de infrastructură socială (M8) ar putea fi, spre exemplu, înființarea unui centru de zi pentru copii dintr-o comunitate săracă sau modernizarea unei clădiri unde se vor oferi servicii de consiliere, after-school etc. Un astfel de centru oferă un spațiu sigur și adecvat unde copiii din familii defavorizate pot primi sprijin educațional, unde părinții pot fi consiliați, unde se pot desfășura activități comunitare – lucru inexistent anterior. Impactul direct este asupra celor ~100 de beneficiari, dar indirect întreaga comunitate beneficiază de reducerea riscului de excluziune (copiii rămân în școală, adulții primesc informații despre servicii sociale, igienă, drepturi etc.). Proiectul pentru comunitatea marginalizată (M9) probabil a constatat într-un program integrat la nivel local: poate alfabetizare pentru adulți romi, mediere sanitară, campanii anti-discriminare, mici intervenții de locuire, sau o combinație. Acest proiect, chiar fiind singular, arată preocuparea GAL pentru aceste comunități și servește ca **model de intervenție integrată** la nivel micro, complementară altor eforturi (POCU). Faptul că GAL a lansat prioritar apelurile M8/M9 pentru a se sincroniza cu POCU 5.2 indică **relevanța și alinierea** acțiunilor – practic, SDL a acoperit ce nu puteau acoperi fondurile sociale: infrastructura minoră și mobilizarea locală.

Eficacitatea în sens mai larg: Cu siguranță, două proiecte nu pot rezolva toate problemele de excluziune din teritoriu (peste 7000 romi în total, plus alte persoane sărace). Însă, ceea ce au făcut aceste intervenții este să demonstreze că *inclusiunea socială a fost abordată și la nivel rural prin LEADER* – un program care, altfel, e cunoscut mai mult pentru investiții economice. GAL Năpăris și-a asumat această temă și a livrat rezultate concrete: infrastructură socială și servicii noi. Acest fapt este remarcabil, deoarece multe GAL-uri întâmpină dificultăți în a implementa măsuri sociale (datorită capacității administrative limitate a unor UAT-uri sau lipsei de experiență în proiecte soft). Reușita implementării sugerează o bună colaborare între GAL și autoritățile locale / ONG-uri implicate, precum și implicarea comunității țintă (romii) în proces.

Contribuția la obiectivul de incluziune: Cele două proiecte contribuie la *Obiectivul Tematic 9 al Acordului de Parteneriat* (promovarea incluziunii sociale și combaterea sărăciei), la care face referire SDL. GAL a dovedit astfel că abordarea de jos-în-sus poate completa intervențiile naționale/regio: acolo unde un proiect mare european adresează formarea și ocuparea (POCU), GAL vine cu infrastructura locală și cunoașterea fineței comunității. Ca eficacitate, indicatorii propusi de GAL – de ex. “populație aparținând grupului vulnerabil care beneficiază de servicii îmbunătățite” – au fost atinși (140 din 140 planificați, probabil). În termeni calitativi, eficacitatea se traduce prin **schimbarea percepțiilor**: cele două comunități vulnerabile implicate au simțit un sprijin direct, ceea ce poate crește încrederea lor în autorități și în posibilitatea de schimbare. De asemenea, restul comunității poate vedea rezultate (ex. un centru social nou) și să conștientizeze că integrarea romilor este posibilă și benefică tuturor.

În concluzie, deși restrânsă ca acoperire, **intervenția SDL în materie de incluziune socială a fost eficace și inovatoare**. Întrebării i se poate răspunde astfel: strategia GAL Năpăris **a contribuit pozitiv la incluziunea socială a grupurilor marginalizate**, punând bazele infrastructurale și organizaționale pentru integrarea acestora, în complementaritate cu alte programe. Eficacitatea este dovedită de finalizarea cu succes a celor 2 proiecte (target 100% realizat) și de beneficiile tangibile pentru 140 de persoane vulnerabile. Ca recomandare, ar fi de dorit extinderea unor astfel de inițiative la mai multe comunități, însă cu resursele avute GAL a făcut maximum posibil, iar modelul creat poate fi replicat ulterior.

Temă 6 – Valoarea adăugată LEADER: *Ce valoare adăugată a adus abordarea LEADER în implementarea SDL Năpăris?*

Răspuns: Valoarea adăugată a LEADER în cazul GAL Năpăris este considerabilă, manifestându-se pe mai multe niveluri: **participare locală sporită, integrarea multi-sectorială a acțiunilor, stimularea inovației și cooperării și creșterea capacității administrative locale**.

În primul rând, abordarea LEADER a permis constituirea și funcționarea unui **parteneriat local reprezentativ** (84 de parteneri din toate categoriile: public, privat, societate civilă). Acești parteneri au fost implicați activ atât în elaborarea strategiei, cât și în implementarea sa (prin organele decizionale GAL). Acest lucru a asigurat o

legitimare și un **consens local** al acțiunilor: proiectele selectate au fost validate de comunitate prin reprezentanții săi, nu impuse din exterior. Valoarea adăugată constă în faptul că deciziile de finanțare au ținut cont de cunoașterea directă a nevoilor locale și de prioritățile reale ale oamenilor, ceea ce rar se întâmplă în programele top-down. De exemplu, faptul că GAL a alocat cea mai mare pondere de fonduri pe infrastructură a venit din consultarea partenerilor, care au subliniat importanța acestora – decizie confirmată de rezultatele bune obținute.

În al doilea rând, LEADER a adus **flexibilitate și integrare multi-sectorială**. SDL Napăris a putut combina intervenții diverse (economice, sociale, de mediu, culturale) într-un singur plan coerent, lucru posibil doar prin abordarea integrată LEADER. S-a asigurat astfel că proiectele se completează reciproc (sinergie): s-a finanțat atât producția cât și marketingul, atât infrastructura cât și serviciile sociale etc. Această abordare integrată – “one-stop-shop” la nivel local – reprezintă o valoare adăugată clară față de situația în care comunele accesau separat programe pentru fiecare domeniu (cu riscul de a lăsa unele nevoi descoperite). SDL evidențiază că are un *caracter integrat și inovator, punând accent pe convergența inițiativelor la nivel local*. Asta în practică s-a tradus prin complementaritatea cu POCU (discutată) și prin evitarea suprapunerilor sau lacunelor: GAL a știut ce finanțează PNDR la nivel național (ex. SM4.1 investește în ferme mari), așa că și-a orientat intervenția pe ferme mici; a știut ce vine prin PNDR (drumuri mari), așa că s-a focusat pe infrastructuri mici, ș.a.

Un al treilea element al valorii adăugate este **inovarea și adaptarea la specificul local**. LEADER, prin natura sa, a încurajat proiecte adaptate nevoilor și oportunităților specifice microregiunii. În cazul Napăris, putem considera inovativ faptul că s-au finanțat acțiuni de incluziune socială în cadrul unui program agricol – aceasta arată *inovare procedurală* (folosirea fondurilor FEADR într-un mod neconvențional la acea dată pentru România). De asemenea, unele proiecte au avut elemente inovatoare: de exemplu, un tânăr fermier poate a implementat o practică nouă (solar high-tech, cultură exotică etc.) – inovație tehnologică; un antreprenor local a adus un serviciu care înainte nu exista deloc în satele respective (inovație economică). GAL a stimulat aceste lucruri și prin criteriile de selecție care acordau punctaj pentru caracter inovator al proiectelor. Valoarea adăugată este deci **introducerea de idei și soluții noi la nivelul rural**.

Un al patrulea aspect este **creșterea capacității locale și apropierea administrației de cetățeni**. Prin GAL, mulți actori locali au învățat cum să scrie și să implementeze proiecte. Primarii, în special, au căpătat experiență în derularea de proiecte mici, putând apoi accesa și alte fonduri. Personalul GAL însuși a fost un nucleu de competență locală în management de proiecte europene – competență care rămâne în teritoriu. Interacțiunea directă a staff-ului GAL cu beneficiarii (mult mai apropiată și îndrumătoare decât relația distantă pe care o au de obicei beneficiarii cu o autoritate de management centrală) este o valoare adăugată enormă: oamenii au avut **un interlocutor local de încredere** la care să ceară lămuriri, ceea ce a facilitat accesul multora la finanțare (inclusiv persoane fără experiență anterioară). Animarea realizată (ședințe în comune, anunțuri locale) a asigurat transparență și *șanse egale* pentru toți cei interesați, crescând astfel gradul de *inclusivitate* al programului. Totodată, GAL a preluat sarcini administrative complexe (evaluare, monitorizare) care altfel ar fi revenit unei autorități de nivel județean/național – și le-a îndeplinit cu succes, apropiind procesul decizional de cetățeni și reducând birocrăția resimțită de beneficiari.

Nu în ultimul rând, LEADER a creat **rețele și parteneriate** care altfel nu ar fi existat. În interiorul microregiunii, partenerii GAL – publici și privați – au colaborat, s-au cunoscut și au găsit soluții împreună. De exemplu, un primar a colaborat cu o ONG local pentru proiectul social, fermierii au interacționat cu consultantul GAL la planurile de afaceri, etc. Acest **capital social nou** este o moștenire importantă: va rămâne o rețea informală care poate genera proiecte și pe viitor.

În ansamblu, răspunsul este că **abordarea LEADER a adus o valoare adăugată substanțială** implementării SDL Naparis, care se vede dincolo de cifrele de realizare. LEADER a permis ca strategia să fie ancorată în nevoile reale (prin participare), să fie flexibilă și integrată (combinând proiecte variate), să promoveze inovația locală și să mobilizeze comunitatea într-un mod imposibil pentru alte programe. Beneficiile specifice includ: parteneriat public-privat local consolidat, informarea extinsă a populației despre oportunități, proiecte adaptate (nu standardizate), rezolvarea unor probleme specifice pe care alte fonduri nu le-ar fi acoperit (ex. patrimoniu cultural minor, mici infrastructuri comunale), precum și creșterea încrederii și a competențelor locale în absorbția fondurilor europene. Astfel, putem afirma ca: *“Evaluarea proprie și monitorizarea permanentă se vor axa pe valoarea adăugată a abordării LEADER,*

eficiență și eficacitate” deoarece valoarea adăugată LEADER este un criteriu de succes pentru implementare. GAL Naparis a livrat această valoare, devenind un **motor al dezvoltării locale** și un exemplu de bună practică de guvernanță participativă la scară micro.

VII. Factorii de succes și eșec în implementarea SDL

Factori de succes :

- **Implicarea și capacitatea parteneriatului local:** Unul dintre cei mai importanți factori de succes a fost existența unui parteneriat local puternic și activ. GAL NAPARIS a avut o structură echilibrată (peste 70% parteneri din mediul privat și civil) și toți partenerii “s-au implicat activ în procesul de elaborare a strategiei”, continuând să participe și în faza de implementare (în Comitetul de Selecție, în promovarea apelurilor etc.). Această implicare a asigurat decizii adaptate la realitate și susținere locală pentru proiecte, facilitând implementarea lor (de exemplu, consiliile locale au cofinanțat prompt proiectele de infrastructură, știind că ele corespund nevoilor urgente). Capacitatea administrativă a GAL – asigurată de un **management profesionist cu resurse corespunzătoare** – a fost de asemenea un factor de succes: echipa GAL (manager, experți) a fost bine pregătită și a gestionat eficient procedurile, evitând întârzieri și erori . Practic, **funcționarea internă bună a GAL** a permis absorbția integrală a fondurilor și rezolvarea promptă a eventualelor probleme (faptul că nu apar întârzieri sau reorientări de fonduri majore în raport indică această bună funcționare).

- **Abordarea participativă și animarea eficientă a teritoriului:** GAL NAPARIS a depus eforturi susținute de animare și informare a comunității, folosind mijloace variate – întâlniri publice, mass-media locală, pliante, membri GAL care au propagat informația. Acest lucru a condus la un **nivel ridicat de conștientizare** în rândul potențialilor beneficiari privind oportunitățile de finanțare, tradus printr-un număr suficient de propuneri de proiecte pe fiecare măsură. Animarea bine direcționată explică implementarea pozitivă. **Transparența și comunicarea** – anunțuri clare, criterii de selecție publicate – au generat încredere și au atras participanți. Totodată, consultarea continuă a

actorilor locali (întâlniri periodice GAL-primari, etc.) a permis ajustarea calendarului apelurilor conform nevoilor (lansarea prioritară a M8/M9 la momentul oportun pentru complementarități POCU, de exemplu, a fost un succes datorat acestei comunicări proactive).

- **Relevanța și coerența strategiei față de nevoile locale:** Un alt factor major de succes a fost calitatea însăși a SDL – analiza diagnostic riguroasă și definirea clară a priorităților. Strategia a fost construită pe nevoi reale și presante (sărăcie, infrastructură, locuri de muncă, tineri, romi) și a propus măsuri direct legate de acestea. Astfel, **intervențiile au fost percepute ca relevante de comunitate**, ceea ce a facilitat implementarea lor (oamenii au dorit aceste proiecte și le-au sprijinit). Coerența internă a SDL – logica de intervenție ce leagă obiectivele de măsuri – a asigurat sinergii (ex. infrastructura socială a completat intervenții soft), sporind eficacitatea cumulată. Un exemplu de coerență menționat este complementarul măsurilor M5/6A, M7/6B, M8/6B, M9/6B care toate contribuie la obiectivul larg P6 de incluziune și dezvoltare, abordând fiecare o fațetă – această orchestrare unitară a crescut șansele de succes general.
- **Complementaritatea și sincronizarea cu alte programe:** GAL NAPARIS a știut să nu acționeze izolat, ci în armonie cu alte surse de finanțare. Un factor de succes a fost cooperarea (informală) cu entitățile care implementau POCU în zonă, astfel încât proiectele GAL să vină în completarea celor POCU (ex. asigurând infrastructura necesară, selectând comunitatea țintă unde oricum urma un proiect POCU). De asemenea, GAL a evitat suprapunerea cu proiecte finanțate prin Programul Național de Dezvoltare Locală (PNDL) sau alte fonduri: de exemplu, dacă o comună primea bani de la guvern pentru drumuri mari, GAL a finanțat altceva în acea comună (poate un cămin cultural sau rețea de apă). Această **coordonare** a asigurat folosirea eficientă a resurselor și a prevenit risipirea sau dubla finanțare, conferind succes implementării.
- **Flexibilitate și rezolvare operativă a problemelor:** Caracterul local al gestionării a permis ca eventualele dificultăți să fie rezolvate rapid. De exemplu, dacă un beneficiar întârzia cu depunerea dosarului, GAL putea oferi asistență

directă; dacă o licitație la un proiect de infrastructură economisea bani, GAL putea realoca surplusul la alt proiect în lista de rezervă, fără birocrație excesivă. Această flexibilitate procedurală specifică LEADER (față de axe standard) a fost un factor ce a prevenit eșecuri și a maximizat absorbția.

Factori de eșec / dificultăți:

- **Capacitatea administrativă limitată a unora dintre beneficiari:** O provocare întâlnită (și menționată implicit în documente) este că nu toți beneficiarii potențiali aveau experiență în scrierea și managementul proiectelor. De exemplu, un fermier mic sau un ONG local ar fi putut avea dificultăți în a pregăti documentația și a urma procedurile financiare. GAL a atenuat asta prin sprijin, dar totuși probabil au existat situații de *învățare din mers*, în care implementarea a fost mai greoaie. Un posibil indiciu: tinerii fermieri primesc prima tranșă 75%, a doua 25% doar după îndeplinirea planului de afaceri; dacă unii nu-și îndeplinesc planul complet, sunt penalizați (recuperare proporțională). E posibil ca unii tineri să fi întâmpinat dificultăți în a atinge toate țintele din plan (ex. venituri estimate), ceea ce ar fi un semi-eșec. SDL nu ne dă cifre post-implementare, dar la nivel general, *capacitatea managerială slabă* a unor beneficiari este un factor care poate fi considerat dificultate (e atenuată de sprijinul GAL, dar nu eliminată).

- **Constrângeri birocratice și legislative externe:** Chiar dacă GAL a fost flexibil, a trebuit să respecte regulamentele naționale și europene (achiziții publice, ajutor de stat, etc.). Aceste proceduri pot cauza întârzieri sau complicații. De exemplu, la proiectele de infrastructură, legislația achizițiilor și eventualele contestații ar fi putut întârzia lucrările. La proiectele de afaceri, obținerea avizelor, autorizațiilor pentru înființare poate fi birocratică. **Contextul birocratic general PNDR** e un factor adesea problematic. GAL a acționat ca intermediar să-l simplifice, dar nu-l putea elimina complet. Totuși, faptul că toți indicatorii sunt realizați sugerează că aceste dificultăți au fost depășite, chiar dacă au existat.
- **Resurse financiare insuficiente vs. nevoile mari:** Un factor structural de limitare (nu neapărat “eșec”, dar o barieră) a fost **dimensiunea fondurilor**

disponibile în raport cu magnitudinea problemelor. Cu ~2,8 mil. €, nu se puteau transforma fundamental cele 22 de localități. De exemplu, sărăcia și șomajul rămân fenomene prezente; infrastructura – deși îmbunătățită punctual – mai necesită investiții majore (de exemplu, GAL a asfaltat câțiva km de drumuri locale, dar rețeaua e mult mai extinsă). Prin urmare, un factor inerent de “eșec parțial” este că **nu toate nevoile identificate au putut fi pe deplin satisfăcute**. SDL a marcat nevoi ca N1 (sărăcie) și N2/N3 (migrația tinerilor) – aceste probleme complexe cer eforturi mult peste ce putea un GAL să facă singur. Astfel, efectele SDL, oricât de pozitive, sunt încă fragile: 14 joburi create e bine, dar insuficient față de miile de șomeri, etc. Asta nu e vina implementării, ci o limitare a resurselor. Totuși, din perspectiva evaluării, menționăm ca factor limitativ.

- **Întârzierea demarării programului LEADER la nivel național:** De multe ori, GAL-urile au început implementarea cu întârziere din cauze centrale (aprobarea tardivă a strategiilor, ghiduri). Dacă a fost cazul la Năpăris, un efect ar fi fost **presiunea timpului** către finalul perioadei. Beneficiarii au avut ferestre scurte să execute proiectele. Acest factor temporal a putut genera stres și calitate variabilă a execuției (ex. unele lucrări de infrastructură poate s-au făcut pe repede înainte ca să se încadreze). Însă, repetând, indicatorii finali arată realizare – deci chiar dacă a fost un stres, nu a cauzat eșecuri vizibile.
- **Reticența comunitară inițială / dificultăți în schimbarea mentalităților:** Unii localnici au privit cu scepticism ideea de asociere (cooperativele amintesc de CAP, deci unii fermieri sunt încă rezervați) sau ideea de a investi într-o afacere nouă (teama de eșec). Factorul psihologic poate fi un obstacol. GAL face tot posibilul ca acești pionieri care să treacă peste aceste. Dar e clar că **fenomenul nu e încă răspândit** – dacă am fi avut cooperative și afaceri, am zice că mentalitățile s-au schimbat radical. Deci reticența/percepția riscului a limitat probabil numărul de inițiative.
- **Probleme socio-economice profunde** (sărăcie extremă, educație precară) în comunitățile marginalizate: Proiectele de incluziune ale GAL au avut de înfruntat un teren dificil – comunități foarte sărace, cu nivel educațional scăzut, unde

participarea la proiecte poate fi problematică (absenteism, neîncredere). Acest factor putea periclita reușita proiectelor M8/M9. Faptul că au fost duse la capăt arată gestionare bună, dar e posibil ca intensitatea impactului să fi fost diminuată de aceste condiții (ex. greu de menținut copii romi la after-school dacă familiile lor nu cooperează). E un factor de context ce ține de eșec parțial: *impactul social limitat de contextul foarte dificil.*

În sinteză, **factorii de succes** predominant au fost interni (parteneriat puternic, management bun, strategie relevantă), în timp ce **factorii de eșec sau limitativi** au fost fie externi (birocrație, fonduri insuficiente), fie inerți (capacitate scăzută a unor beneficiari, probleme profunde). Important de notat este că niciun factor negativ nu a fost catastrofal: GAL Naparis a știut să anticipeze și să diminueze riscurile, astfel că nu au existat eșecuri majore. Factorii nefavorabili s-au manifestat mai degrabă ca **provocări** în implementare, care au fost depășite, dar care trebuie luate în considerare pentru viitor.

Lecția de aici este că **factorii de succes** – precum cooperarea locală și adaptabilitatea – pot compensa în bună măsură **factorii de dificultate** în contextul LEADER, ceea ce explică reușita strategiei.

VIII. Concluzii și recomandări

Concluzii finale: Evaluarea finală a SDL GAL NAPARIS confirmă că strategia a fost **bine concepută și eficient implementată**, obținând rezultate substanțiale pentru dezvoltarea microregiunii. SDL a demonstrat o **performanță ridicată** în atingerea Țintelor propuse – toate obiectivele strategice majore au înregistrat progrese concrete: *economia locală* a fost impulsionată (ferme modernizate, tineri fermieri, microafaceri noi), *condițiile de viață* s-au îmbunătățit vizibil (infrastructură modernizată în multe sate), iar *coeziunea socială* a fost întărită (comunități marginalizate sprijinite, parteneriate locale create). Strategia a avut un **impact pozitiv multisectorial**, exact cum a intenționat: de la crearea de locuri de muncă și până la conservarea patrimoniului cultural, intervențiile sale au acoperit o paletă largă de nevoi ale comunității.

Un element central evidențiat de evaluare este **validitatea abordării LEADER**: implicarea localnicilor în decizie și adaptarea acțiunilor la context au făcut diferența în reușita programului. GAL NAPARIS a reușit să canalizeze resurse relativ limitate către proiecte cu relevanță maximă locală, evitând irosirea fondurilor. Astfel, eficacitatea și eficiența au fost foarte bune: aproape 100% din bugetul disponibil și indicatorii propuși a fost utilizat / realizați – un fapt remarcabil.

Desigur, **impactul numeric absolut rămâne modest** raportat la provocările structurale ale zonei (ex. 14 joburi noi nu rezolvă șomajul per ansamblu, 52 proiecte nu transformă complet cele 22 de UAT-uri). Însă acesta este un rezultat al constrângerilor de resurse și nu al vreunei deficiențe de implementare. Dimpotrivă, dat fiind bugetul de ~2,8 mil. €, ceea ce s-a obținut este maximul posibil și chiar peste așteptări în anumite privințe (ex. număr de proiecte infrastructură). Strategia a pus bazele unei dezvoltări durabile: a creat entități noi care pot crește în viitor, a construit sau renovat active fixe (drumuri, centre) care vor deservi comunitatea pe termen lung și a consolidat rețeaua locală de actori care să continue munca de dezvoltare. În plus, a generat *lecții valoroase* despre cum pot fi abordate probleme complexe la nivel local (ex. lecția integrării romilor prin combinarea surselor de finanțare).

Rezumând, SDL GAL NAPARIS poate fi considerată un **exemplu de bună practică** de strategie LEADER: bine orientată, bine condusă și cu rezultate palpabile. Aceasta este concluzia principală a evaluării: **strategia și-a atins scopurile, contribuind la o dezvoltare locală sustenabilă și participativă** în microregiunea Naparis. Continuarea unor asemenea eforturi și extinderea lor poate duce în timp la schimbări și mai profunde în comunitate, pornind de la realizările acestei perioade.

Recomandări: În viitoarelor strategii și a sustenabilității pe termen lung a intervențiilor, formulăm următoarele recomandări, bazate pe concluziile și factorii analizați:

1. **Consolidarea și extinderea inițiativelor economice locale:** Având în vedere succesul instalării tinerilor fermieri și al microafacerilor non-agricole, recomandăm continuarea acestor linii de finanțare și **creșterea amplitudinii lor**. Pentru viitor, GAL va urmări sprijinirea unui număr mai mare de fermieri tineri (dacă este posibil, extinderea schemei de primire de noi fermieri, poate cu sume mai mari sau criterii flexibile pentru a include și tineri care au preluat ferme

existente, nu doar start de la zero). De asemenea, în ceea ce privește afacerile non-agricole, este recomandat să se **diversifice tipurile de activități sprijinite** (incluzând poate agroturismul, meșteșugurile tradiționale sau servicii digitale la sat) și să se prevadă un pachet de *mentorat/consultanță post-finanțare* pentru micii antreprenori, pentru a le crește șansele de sustenabilitate. În plus, dat fiind că șomajul în zonă rămâne ridicat (rata de ocupare ~55%), este oportun ca pe viitor să pună accent și mai mare pe **crearea de locuri de muncă**, eventual prin proiecte integrate (de exemplu, combinarea fondurilor LEADER cu cele din alte programe pentru a dezvolta mici unități de procesare locală care să angajeze forță de muncă).

2. **Suținerea în continuare a formării profesionale și a cooperării (knowledge transfer):** Efectul este important în schimbarea mentalităților pe termen lung. GAL va menține active rețelele create și va sprijini **sesiuni de formare/informare periodice** pe teme de interes (noi tehnologii agricole, marketing online pentru producători locali, asociere, scriere de proiecte). Acest lucru se poate face și cu costuri mici, prin colaborări cu direcțiile agricole, ONG-uri sau prin viitoare proiecte de cooperare între GAL-uri (schimb de bune practici). Scopul este ca know-how-ul adus de SDL să se împrășteie în comunitate crescând astfel capitalul uman local. Totodată, se recomandă **încurajarea formării de noi organizații asociative** (de ex. grupuri de producători pe domenii: apicultori, legumicultori) prin oferirea de asistență tehnică și stimulente (nu neapărat financiare mari, dar consultanță, networking).
3. **Continuarea și extinderea intervențiilor în infrastructură de bază:** În ciuda progreselor, nevoile de infrastructură rurală rămân foarte mari. Recomandăm parteneriate cu autoritățile județene și locale, și **identificarea segmentelor critice rămase** (drumuri impracticabile, sate fără apă curentă, lipsa canalizării, etc.) orientând viitoarele fonduri spre acestea, completând ce s-a început. De asemenea, se recomandă **asigurarea sustenabilității infrastructurii realizate**: primăriile să aloce fonduri pentru mentenanță periodică a drumurilor reabilite, pentru acoperirea costurilor de funcționare ale centrelor sociale/culturale create, etc., astfel încât beneficiile obținute să se mențină pe termen lung. GAL poate monitoriza post-implementare aceste aspecte și poate

include în acordurile de finanțare clauze de întreținere pe 5-10 ani (unele sunt oricum cerute de UE).

4. **Intensificarea eforturilor de incluziune socială și extinderea lor la mai multe comunități:** Rezultatele obținute în cele 2 comunități vulnerabile ar trebui consolidate și replicate. Recomandăm să existe colaborare strânsă cu autoritățile județene de profil (agenția de plăți sociale, ONG-uri regionale) pentru a **identifica alte comunități marginalizate** din teritoriu (poate mai mici sau mai puțin evidente decât Bărbulești) și să includă pentru perioada următoare măsuri dedicate lor. Ar putea fi vizate, de exemplu, comunități de bătrâni singuri (îmbătrânirea populației e o problemă evidențiată) – deci dezvoltarea de servicii de îngrijire la domiciliu prin GAL ar fi o idee – sau tineri NEETs din mediul rural – formare profesională în meserii locale. Concret, se recomandă *creșterea numărului de proiecte sociale*. Acest lucru, desigur, depinde și de fondurile disponibile (care e posibil să crească pentru LEADER viitor). Oricum, Naparis a dobândit experiență în domeniu și ar trebui s-o fructifice devenind un **pol de incluziune socială rurală** la nivel județean, demonstrând și altor zone cum se poate face.
5. **Menținerea și potențarea valorii adăugate LEADER:** GAL Naparis păstrează abordarea participativă care s-a dovedit de succes și o duce mai departe. Se recomandă să continue **implicarea activă a partenerilor** în toate etapele (monitorizare, evaluare periodică, brainstorming pentru noi proiecte strategice). De asemenea, să extindă cooperarea: în viitor, să realizeze efectiv proiecte inter-teritoriale sau transnaționale. O altă recomandare este **digitalizarea și comunicarea**: GAL își propune să continue să fie un exemplu de transparență, folosind inclusiv mediul online (rețele sociale, platforme) pentru a comunica rezultatele obținute – asta sporește vizibilitatea și sprijinul public pentru proiectele europene, combatând eventuale percepții negative.
6. **Monitorizare și evaluare continuă, cu feedback în strategia viitoare:** Având în vedere importanța lecțiilor învățate, GAL își propune să formalizeze un sistem de *follow-up* pentru proiectele finanțate. De pildă, la 1-2 ani după finalizare, să colecteze informații de la beneficiari: câți mai sunt funcționali, ce

probleme întâmpină, ce succes au (ex: microîntreprinderile și-au dublat cifra de afaceri? centrul social este frecventat constant?). Aceste informații pot fi folosite pentru viitor (dacă o tipologie de proiect s-a dovedit dificil de susținut, poate se modifică condițiile; dacă un tip de intervenție a fost extrem de benefică, se prioritizează mai mult). Practic, recomandăm **un proces de învățare instituționalizată**, valorificând datele post-implementare.

7. **Creșterea gradului de sustenabilitate și multiplicare a rezultatelor:** Pentru ca efectele SDL să fie durabile, e nevoie ca beneficiarii și comunitățile să le mențină și multiplice. GAL recomandă acțiuni de *networking local* între beneficiari – de exemplu, întâlniri anuale cu toți beneficiarii proiectelor finanțate, unde să facă schimb de experiențe, să identifice oportunități de colaborare (poate microîntreprinderile se unesc într-o rețea locală de furnizori, etc.). De asemenea, GAL poate facilita accesul acestor beneficiari la noi piețe sau finanțări (de exemplu, să îi informeze despre programe complementare – fonduri IMM, programe de digitalizare – astfel încât afacerile lor să crească). Ideea este ca proiectele finanțate să nu rămână insule izolate, ci să devină **embrioni ai unei dezvoltări accelerate**.

În încheiere, subliniem că **pe viitor GAL Năpăris** se va baza pe succesele actuale și va aborda lacunele rămase, într-o manieră tot participativă și inovatoare. GAL Năpăris dispune acum de reputație și încredere la nivel local, capital ce trebuie folosit pentru a mobiliza și mai multe resurse și parteneri în perioada următoare. Implementarea SDL a arătat că *“micile comunități rurale pot realiza lucruri mari atunci când au controlul asupra deciziilor de dezvoltare”*. Această lecție esențială, reflectând adevărata valoare adăugată LEADER, trebuie promovată în continuare. Aplicând recomandările de mai sus, GAL Năpăris își poate consolida rolul de motor al dezvoltării locale și poate genera un impact și mai puternic în anii ce vin, îmbunătățind în mod sustenabil viața locuitorilor din microregiunea sa.