



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Analiza Factorilor Interesați

ACTUALIZARE PLAN URBANISTIC GENERAL AL COMUNEI DOMNEȘTI

Beneficiar

Comuna Domnești, județul Ilfov

Proiectant General

Vego Concept Engineering S.R.L.





Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

FOAIE DE CAPĂT

Denumire proiect	Actualizare Plan Urbanistic General al comunei Domnești
Beneficiar	Comuna Domnești, județul Ilfov
Proiectant general	Vego Concept Engineering S.R.L.
Studiu	Analiza Factorilor Interesați
Data elaborării	APR 2026



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™



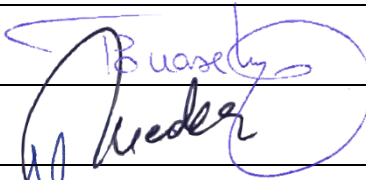


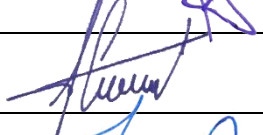


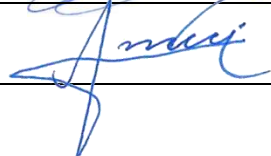
ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

COLECTIV DE ELABORARE

Specialist	Dr. geogr. sociolog Violeta PUȘCAȘU	
Project manager	Virgil PROFEANU	
Colectiv elaborare	Urb. Călin ALEXANDRESCU	
	Arh. Luiza TĂNASE	
	Urb. Bianca Raluca Ioana NEDEA	
	Urb. Alexandru Georgian CHIRIȚĂ	
	Urb. Diana Iulia STĂNCIULESCU	
	Urb. Andrei Cristian CIOCAN	
	Urb. Denisa SPIREA	
	Urb. Andreea Florentina CODREANU	
	Urb. Andrei Cristian ION	





Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

CUPRINS

1. INTRODUCERE	7
1.1. Scopul și Contextul Studiului.....	7
1.2. Obiectivele Specifice ale Analizei.....	9
1.3. Relevanța în Planificare și Structura Documentului.....	10
2. CADRUL LEGAL ȘI METODOLOGIC.....	12
2.1. Cadrul Legal Aplicabil.....	12
2.2. Abordarea Metodologică Generală	13
3. IDENTIFICAREA ȘI CLASIFICAREA FACTORILOR INTERESAȚI	15
3.1. Definiția și Rolul Factorilor Interesați (Stakeholderi)	15
3.2. Taxonomia Actorilor: Publici, Privati și Civici.....	16
3.3. O Nouă Perspectivă: ActorVox și ActorExec.....	17
3.4. Metode de Identificare și Cartografiere Preliminară.....	17
4. METODE ȘI INSTRUMENTE DE COLECTARE A DATELOR.....	19
4.1. Anchete și chestionare (structura 16x4)	19
4.2. Interviuuri structurate și semi-structurate	20
4.3. Focus-grupuri și ateliere participative	20
4.4. Analiza documentară.....	21
5. ANALIZA INTERESELOR ȘI INFLUENȚEI (MATRICEA PUTERE/INTERES)	22
5.1. Analiza Detaliată a Intereselor Stakeholderilor	22
5.2. Evaluarea Nivelului de Putere și Influență	24



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

5.3. Construirea și Interpretarea Matricei Putere/Interes	25
6. IDENTIFICAREA SINERGIILOR ȘI A ZONELOR DE CONFLICT.....	27
6.1. Arii de Convergență și Sinergii Potențiale.....	27
6.2. Teme de Conflict și Analiza Surselor Acestora	29
6.3. Potențial de Mediere și Strategii de Construire a Consensului	30
7. ANALIZA PERCEPȚIILOR PUBLICE (ANCHETE SOCIALE)	32
7.1. Calitatea Vieții Percepută în Context Urban	32
7.2. Identificarea Problemelor Urbane Prioritare din Perspectiva Cetățenilor	34
7.3. Viziunea Comunitară și Așteptările privind Dezvoltarea Viitoare.....	35
7.4. Sinteza Propunerilor Comunitare și Gradul de Satisfacție Generală	37
8. ANALIZA NEVOILOR MEDIULUI DE AFACERI	39
8.1. Cerințe privind Infrastructura Tehnică și de Transport	39
8.2. Nevoia de Predictibilitate și Claritate a Cadrului de Reglementare	40
8.3. Așteptări privind Politicile Locale de Sprijin Economic.....	41
9. ANALIZA PERSPECTIVELOR SPECIALIȘTILOR	43
9.1. Feedback de la Departamentul de Urbanism.....	43
9.2. Probleme Recurente în Procesul de Avizare	44
9.3. Recomandări pentru Optimizarea Fluxurilor de Lucru.....	45
10. STRATEGIA DE CONSULTARE ȘI COMUNICARE PUBLICĂ.....	46
10.1. Obiective de Comunicare	46
10.2. Publicuri Țintă (Stakeholderi).....	47



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

10.3. Canale de Comunicare	48
10.4. Mesaje Cheie	49
11. PLAN DE ACȚIUNE PENTRU PARTICIPARE PUBLICĂ	51
11.1. Calendarul activităților	51
11.2. Matricea responsabilităților (RACI)	52
11.3. Buget și resurse	54
11.4. Indicatori de monitorizare	55
12. RECOMANDĂRI PENTRU NEGOCIERE ȘI CONSTRUIREA CONSENSULUI	57
12.1. Strategii de negociere	57
12.2. Tehnici de mediere.....	62
12.3. Construirea consensului	64
13. CONCLUZII ȘI IMPLICAȚII PENTRU PUG	66
13.1. Sinteza Concluziilor Principale	66
13.2. Recomandări Strategice pentru PUG și RLU	67
13.3. Implicații pe Termen Lung și Direcții Viitoare	68



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

1. INTRODUCERE

Acest studiu reprezintă o componentă esențială în procesul de elaborare a Planului Urbanistic General (PUG), având funcția de a ancora deciziile de planificare spațială în realitatea socială și în aspirațiile comunității. Demersul se fundamentează pe principiul că dezvoltarea urbană durabilă nu este un proces automat, ci o mișcare socială care necesită profesionalizare și suport instituțional, așa cum subliniază literatura de specialitate. {"Dezvoltarea comunitară nu este un proces automat, ci o mișcare socială care necesită profesionalizare, reflexivitate și susținere instituțională."} [Sandu, Dumitru (coord.), „Practica dezvoltării comunitare”, Polirom, 2007, p. 7]. Prin urmare, studiul explorează peisajul complex al factorilor interesați — cetățeni, organizații civice, mediul de afaceri, profesioniști și instituții publice — pentru a construi o bază de cunoaștere solidă, transparentă și consensuală. Analiza vizează identificarea nevoilor, a percepțiilor, a zonelor de conflict și a oportunităților de sinergie, conturând astfel o viziune co-creată asupra viitorului urban.

Metodologia adoptată este una mixtă, recunoscând că validitatea cercetării este maximizată prin utilizarea complementară a metodelor cantitative și calitative. Această abordare se aliniază la principiul sociologic conform căruia {"Alegerea dintre metodele cantitative și calitative nu este una de superioritate, ci de adecvare la obiectivul cercetării."} [Chelcea, Septimiu, „Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative”, Editura Economică, 2001, p. 34]. Astfel, se utilizează anchete sociale pe eșantioane reprezentative pentru a cuantifica extinderea fenomenelor, alături de interviuri semi-structurate cu lideri de opinie și experți, precum și ateliere participative pentru a capta diversitatea perspectivelor și a înțelege în profunzime raționamentele. Fiecare instrument este proiectat pentru a extrage informații relevante privind calitatea vieții percepută, problemele urbane prioritare, viziunea de dezvoltare și nevoile specifice ale diferitelor grupuri sociale. Procesul de analiză a datelor asigură o corelare riguroasă între diferitele surse (triangulație), permițând identificarea de tipare recurente și fundamentarea unor recomandări acționabile. Limitele demersului sunt legate de gradul de participare al anumitor grupuri și de dinamica rapidă a opiniilor publice, aspecte luate în considerare în interpretarea finală a rezultatelor.

1.1. Scopul și Contextul Studiului

Scopul principal al acestui studiu este de a oferi o fundamentare socio-teritorială robustă pentru procesul de elaborare a Planului Urbanistic General (PUG), asigurând alinierea acestuia la nevoile,



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

așteptările și valorile comunității locale. Studiul funcționează ca o platformă de dialog structurat între planificatori și diversitatea de actori care modelează viața urbană, transformând procesul de planificare dintr-un exercițiu pur tehnic într-unul co-creativ și legitim. Demersul răspunde la întrebarea fundamentală: „Ce fel de oraș își doresc locuitorii săi și cum poate PUG-ul să traducă această viziune într-un cadru de reglementare coerent?”. Prin cartografierea factorilor interesați și analiza percepțiilor acestora, studiul identifică direcțiile de dezvoltare dorite, anticipează conflictele și construiește o bază pentru un consens social larg. Astfel, se creează premisele unui PUG care nu este doar corect tehnic, ci și acceptat și susținut de comunitate, crescând șansele unei implementări de succes.

Demersul se înscrie într-o paradigmă modernă a planificării urbane, care recunoaște că sustenabilitatea unei viziuni de dezvoltare depinde de gradul de apropiere a acesteia de către comunitate. În contextul actual, marcat de o complexitate socială în creștere, deciziile de planificare nu mai pot fi luate într-un cadru izolat. Studiul devine un instrument esențial pentru managementul acestei complexități, oferind o hartă a intereselor, valorilor și tensiunilor din spațiul urban. Implicarea activă a cetățenilor, a mediului de afaceri și a societății civile urmărește nu doar colectarea de informații, ci și crearea unui sentiment de apartenență și responsabilitate comună față de viitorul localității. Justificarea studiului este dublă: una pragmatică, de a fundamenta decizii complexe pe date concrete, și una democratică, legată de dreptul cetățenilor de a participa la modelarea mediului în care trăiesc. Ciclul de planificare participativă presupune o buclă de feedback continuă între diagnoză, propunere, consultare și ajustare, asigurând că planul final reflectă o înțelegere nuanțată a realităților locale.

Scopul final al demersului este inițierea unui proces de construcție a încrederii între administrația publică și cetățeni, vital pentru a depăși rezistența la schimbare și pentru a mobiliza resursele comunității. Înțelegerea percepțiilor publice permite o comunicare mai eficientă a propunerilor din PUG, adaptând limbajul tehnic la preocupările publicului larg. Studiul devine astfel un instrument proactiv de guvernare urbană, care facilitează negocierea intereselor și identifică resurse locale (capital social, inițiative) ce pot fi integrate în strategia de dezvoltare. O planificare care pornește de la o bază socială solidă generează soluții inovatoare și adaptate specificului local. Tranziția de la o viziune pur tehnică la una socio-tehnică este cheia pentru realizarea unor orașe mai echitabile, mai reziliente și mai locuibile. Astfel, după stabilirea scopului general, este necesară o detaliere a țăintelor concrete pe care studiul și le propune, pentru a asigura un parcurs analitic riguros și focalizat.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

1.2. Obiectivele Specifice ale Analizei

Pentru a fundamenta PUG-ul pe o înțelegere aprofundată a contextului social, acest studiu urmărește atingerea unui set de patru obiective specifice, măsurabile și direct relevante pentru procesul de planificare. Aceste obiective structurează parcursul analitic și garantează că rezultatele finale vor fi direct acționabile.

- 1. Cartografierea exhaustivă a factorilor interesați (stakeholderilor)** relevanți pentru dezvoltarea localității, incluzând o clasificare a acestora după natura lor (publică, privată, civică), nivelul de influență și interesele principale. Acest pas asigură că nicio voce relevantă nu este omisă din procesul de consultare, acordând o atenție deosebită identificării grupurilor subreprezentate sau vulnerabile pentru a le asigura o participare echitabilă.
- 2. Analiza detaliată a intereselor, așteptărilor și percepțiilor** fiecărui grup de stakeholderi. Aceasta implică investigarea modului în care diferitele grupuri definesc problemele urbane prioritare, percep calitatea vieții și articulează o viziune asupra dezvoltării viitoare. Se urmărește construirea unei matrici strategice Putere/Interes pentru a ghida eforturile de comunicare și negociere, utilizând un mix de metode, de la chestionare standardizate la interviuri aprofundate.
- 3. Identificarea principalelor arii de convergență (sinergii) și divergență (conflicte)** între interesele diferiților actori. Analiza explorează sursele dezacordurilor pentru a anticipa blocajele și a dezvolta strategii de mediere. Acest obiectiv este fundamental pentru a transforma un potențial conflict distructiv într-un proces constructiv de deliberare publică, analizând posibile compromisuri și soluții de tip "win-win". Se va utiliza o matrice de sinergii și conflicte pentru a vizualiza aceste dinamici, cu un focus pe teme recunoscute ca generatoare de tensiuni, precum utilizarea terenului, protecția mediului și dezvoltarea infrastructurii.
- 4. Traducerea concluziilor analitice într-un set de recomandări clare și acționabile** pentru echipa de elaborare a PUG. Acest obiectiv asigură relevanța practică a studiului, transformând datele într-un input direct pentru proiectarea urbanistică și redactarea Regulamentului Local de Urbanism (RLU). Recomandările vor fi structurate pe tematici specifice (zonificare, regim de construire, transport, spații verzi) și vor fi direct legate de concluziile analizei sociale, asigurând trasabilitatea completă a deciziilor.

Urmărirea sistematică a acestor obiective asigură o construcție logică a argumentației. Procesul iterativ permite o rafinare continuă a înțelegerii și stabilește o legătură clară între faza de



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

planificare și cea de monitorizare, creând un ciclu de învățare continuă pentru administrație și comunitate.

1.3. Relevanța în Planificare și Structura Documentului

Relevanța acestui studiu în procesul de planificare depășește simpla conformare cu cerințele legislative, având o triplă dimensiune strategică, care fundamentează calitatea, legitimitatea și fezabilitatea Planului Urbanistic General.

Prima dimensiune este **legitimitatea democratică**. Prin implicarea activă a comunității, PUG-ul se transformă dintr-un document tehnic impus într-un contract social între administrație și cetățeni. Această legitimitate este crucială în faza de implementare, reducând rezistența la schimbare și mobilizând sprijin public pentru proiectele propuse.

A doua dimensiune se referă la **creșterea calității tehnice** a planului. Cunoștințele locale ale locuitorilor și ale actorilor economici reprezintă o resursă informațională valoroasă, care completează datele statistice și analizele de specialitate. Aceste perspective "de la firul ierbii" asigură că soluțiile propuse sunt practice, eficiente și adaptate contextului specific al localității, evitând soluții generice și neadecvate.

A treia dimensiune strategică este **prevenirea și managementul conflictelor**. Prin identificarea timpurie a zonelor de divergență și prin înțelegerea intereselor subiacente, studiul permite dezvoltarea proactivă a strategiilor de mediere și negociere. Această abordare reduce riscul de blocaje și litigii, transformând un proces potențial conflictual într-unul colaborativ.

Pentru a asigura o prezentare clară, documentul este structurat într-o serie de capitole care urmează un fir narativ coerent. Acestea sunt:

- **Capitolul 2:** Cadrul Legal și Metodologic
- **Capitolul 3:** Identificarea și Clasificarea Factorilor Interesați
- **Capitolul 4:** Metode și Instrumente de Colectare a Datelor
- **Capitolul 5:** Analiza Intereselor și Influenței
- **Capitolul 6:** Identificarea Sinergiilor și a Zonelor de Conflict
- **Capitolul 7:** Analiza Percepțiilor Publice
- **Capitolul 8:** Analiza Nevoilor Mediului de Afaceri



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

- **Capitolul 9:** Analiza Perspectivelor Specialiștilor
- **Capitolul 10:** Strategia de Consultare și Comunicare Publică
- **Capitolul 11:** Plan de Acțiune pentru Participare Publică
- **Capitolul 12:** Recomandări pentru Negociere și Construirea Consensului
- **Capitolul 13:** Concluzii și Implicații pentru PUG

Această structură ghidează cititorul pas cu pas prin complexitatea analizei, asigurând transparența și trasabilitatea întregului proces.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

2. CADRUL LEGAL ȘI METODOLOGIC

Fundamentul de conformitate și rigoare al acestui studiu este asigurat de un cadru legal specific și de o metodologie clară, ambele definite explicit pentru a garanta transparența și validitatea procesului participativ. Perimetrul normativ care guvernează transparența decizională și participarea publică în domeniul urbanismului este conturat pentru a asigura respectarea tuturor obligațiilor legale în vigoare. Simultan, este prezentată arhitectura metodologică generală a studiului, oferind o imagine de ansamblu asupra logicii, etapelor și principiilor care ghidează cercetarea. Abordarea este duală, dar integrată: pe de o parte, o sinteză a principalelor acte normative naționale și europene, precum Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională și Ordinul nr. 2701/2010; pe de altă parte, un cadru metodologic coerent, care explică modul de transpunere a acestor cerințe legale într-un proces de cercetare socială structurat.

2.1. Cadrul Legal Aplicabil

Baza juridică a acestui demers este asigurată de un ansamblu de acte normative care consacră dreptul la informare și participare publică în procesele decizionale, cu aplicabilitate directă în planificarea urbană. Fundamentul este Legea nr. 52/2003 privind transparența decizională în administrația publică, care stabilește obligația autorităților de a asigura un proces deschis, conturând principii precum informarea activă, consultarea asociațiilor și stabilirea de termene rezonabile pentru dezbateri. Deși legea are un caracter general, aplicabilitatea sa în urbanism este esențială, deoarece deciziile de planificare au un impact major asupra calității vieții. Nerespectarea prevederilor sale poate duce la contestarea și anularea documentațiilor de urbanism, ceea ce face conformitatea legală o condiție esențială.

Legislația specifică detaliază aceste principii. Ordinul nr. 2701/2010 pentru aprobarea Metodologiei de informare și consultare a publicului traduce principiile generale ale transparenței în pași concreți pentru fiecare etapă a PUG. Acesta conturează un calendar procedural, specificând momentele și modalitățile de informare și consultare (anunțuri publice, expoziții, dezbateri). Relevanța acestui ordin este crucială, oferind un ghid procedural clar care reduce ambiguitatea. Respectarea sa este o garanție a rigurii procesului participativ.

Cadrul legal include și substanța drepturilor cetățenilor, precum dreptul la un mediu sănătos, la proprietate sau la sănătate, direct influențate de planificarea urbană. Legislația sectorială privind protecția mediului (OUG 195/2005), protecția monumentelor istorice (Legea 422/2001) sau autorizarea construcțiilor (Legea 50/1991) impun constrângeri ce trebuie integrate în PUG.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Problema principală constă în armonizarea acestor cerințe sectoriale diverse într-un cadru de reglementare unitar, evitând contradicțiile. Integrarea necesită o colaborare strânsă între specialiști pentru a garanta că planul final este solid din punct de vedere juridic.

Contextul european adaugă un strat suplimentar de complexitate și oportunitate. Principii precum dezvoltarea durabilă, coeziunea teritorială și adaptarea la schimbările climatice, promovate la nivel european, trebuie reflectate în strategiile locale. Directivele europene (SEA, Habitate, Păsări) impun obligații clare. Pe de altă parte, instrumentele de finanțare europene pot oferi resurse pentru implementarea proiectelor, cu condiția alinierii la obiectivele UE. Se impune astfel o perspectivă integrată, care să coreleze cerințele locale cu obligațiile naționale și cu principiile europene.

Analiza detaliată a obligațiilor, precum termenele de consultare și obligativitatea de a răspunde în scris la propuneri, este esențială. Jurisprudența subliniază riscurile unei abordări superficiale. Transparența activă presupune a face informațiile accesibile și inteligibile pentru non-specialiști. O conformitate pur formală nu este suficientă; legea trebuie interpretată în spiritul său, punând accent pe un proces cu adevărat deschis. Relația dintre transparență și responsabilizare este directă: un proces transparent obligă decidenții să justifice alegerile, crescând calitatea deciziilor și consolidând buna guvernare locală.

2.2. Abordarea Metodologică Generală

Pentru a atinge obiectivele studiului, se adoptă o abordare metodologică mixtă (mixed-methods), combinând punctele forte ale cercetării cantitative și calitative. {"Alegerea dintre metodele cantitative și calitative nu este una de superioritate, ci de adecvare la obiectivul cercetării."} [Chelcea, Septimiu, „Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative”, Editura Economică, 2001, p. 34]. Această strategie permite atât măsurarea tendințelor la nivelul populației, cât și înțelegerea nuanțată a raționamentelor. Principiul de bază este triangulația, prin care datele din surse diferite sunt corelate pentru a spori validitatea concluziilor. Abordarea este iterativă, rezultatele dintr-o etapă rafinând instrumentele etapei următoare, asigurând o explorare aprofundată a realității sociale.

Procesul de cercetare este structurat în patru etape logice.

- 1. Cercetarea documentară și analiza datelor secundare:** Se analizează studii anterioare, date statistice și documente strategice pentru familiarizarea cu contextul local și formularea ipotezelor inițiale.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

2. **Cercetarea calitativă exploratorie:** Se realizează interviuri semi-structurate cu actori cheie pentru a obține o înțelegere aprofundată a perspectivelor.
3. **Cercetarea cantitativă:** Se administrează un chestionar pe un eșantion reprezentativ pentru a măsura frecvența și distribuția opiniilor.
4. **Sinteza și analiza integrată:** Se aduc împreună toate datele colectate, se interpretează și se formulează concluziile și recomandările finale.

Rigoarea metodologică este asigurată prin respectarea unor principii clare. Eșantionarea probabilistă, stratificată, garantează reprezentativitatea statistică. Instrumentele sunt pre-testate pentru a elimina ambiguitățile. Analiza datelor se realizează cu programe software specializate. Principiul obiectivității obligă analiștii să separe faptele de interpretări. Etica cercetării asigură anonimatul, confidențialitatea și consimțământul informat al respondenților, măsuri esențiale pentru integritatea științifică a studiului.

Prin această abordare, studiul devine o cercetare socio-urbanistică riguroasă. Coerența internă a metodologiei asigură credibilitatea rezultatelor. Fiecare concluzie este trasabilă, putând fi legată de datele din care a fost derivată. Transparența procesului permite evaluarea critică a rezultatelor și construiește un argument solid pentru recomandările formulate. Calitatea metodologiei conferă autoritate științifică studiului și legitimizează tehnic PUG-ul. Acum că au fost stabilite cadrul legal și arhitectura metodologică, capitolul următor va aborda prima etapă concretă a cercetării: identificarea și clasificarea factorilor interesați.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

3. IDENTIFICAREA ȘI CLASIFICAREA FACTORILOR INTERESAȚI

Cartografierea peisajului social este o etapă indispensabilă pentru ancorarea procesului de planificare urbanistică în realitatea complexă a comunității. Fără o înțelegere clară a actorilor care influențează sau sunt influențați de dezvoltarea localității, orice strategie urbanistică rămâne un exercițiu teoretic, lipsit de legitimitate. Acest capitol definește riguros conceptul de "factor interesat" (stakeholder) și oferă o tipologie funcțională a grupurilor de actori, de la instituții publice la companii private și inițiative civice. Scopul este crearea unei hărți exhaustive a tuturor entităților relevante, ca un prim pas în construirea unui proces participativ echitabil și eficient, pe baza unei sinteze a literaturii de specialitate și prin aplicarea unor cadre de clasificare validate. Lista de actori identificată reprezintă un punct de pornire, urmând a fi rafinată și completată pe parcursul interviurilor și consultărilor ulterioare.

3.1. Definiția și Rolul Factorilor Interesați (Stakeholderi)

În contextul elaborării Planului Urbanistic General, un "stakeholder" este orice individ, grup sau organizație care poate afecta, poate fi afectat de, sau se poate percepe ca fiind afectat de o decizie, activitate sau rezultat al procesului de planificare. Această definiție subliniază interdependența complexă dintre deciziile de urbanism și țesutul social, economic și de mediu. Identificarea acestor factori asigură un proces de planificare incluziv, care ia în considerare multitudinea de perspective, nevoi și interese legitime. Ignorarea unui grup poate duce la decizii prost calibrate, conflicte sociale în faza de implementare și lipsă de sprijin pentru proiectele propuse, compromițând succesul pe termen lung al PUG-ului. Acest prim pas transformă potențialii oponenți în parteneri de dialog.

Factorii interesați nu reprezintă o masă omogenă, variind considerabil în funcție de natura intereselor (economice, sociale, de mediu, culturale), gradul de organizare, resursele de care dispun și capacitatea de a-și articula interesele. O cartografiere riguroasă surprinde această diversitate. Categoria "cetățeni", de exemplu, include subgrupuri precum tinerii, seniorii, familiile cu copii sau locuitorii anumitor cartiere. În mod similar, "mediul de afaceri" cuprinde micii antreprenori, marii dezvoltatori imobiliari și asociațiile patronale. Această granularitate este esențială pentru a proiecta instrumente de consultare adecvate și pentru a înțelege în profunzime dinamica socială.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Rolul factorilor interesați în ciclul de viață al PUG-ului este multifuncțional. În etapa de analiză, aceștia sunt o sursă de **informație și cunoaștere locală**, oferind perspective "de la firul ierbii" care completează datele tehnice. În etapa de elaborare a propunerilor, stakeholderii devin parteneri în **procesul de co-creare**, contribuind cu idei, soluții și critici constructive. În faza de implementare, rolul lor se transformă într-unul de **monitorizare și susținere**. Implicarea lor sporește astfel reziliența și adaptabilitatea planului. Distincția între "publicul larg" (categorie pasivă) și "stakeholder" (entitate activă, cu interes specific) este crucială, impunând strategii de comunicare diferențiate: informare generală pentru primul și dialog aprofundat pentru cel de-al doilea.

3.2. Taxonomia Actorilor: Publici, Privati și Civici

Clasificarea actorilor în trei sectoare distincte — **public, privat și civic** — este un instrument pragmatic care permite adaptarea strategiilor de comunicare. Fiecare sector are o logică internă, surse de legitimitate și moduri de operare specifice.

Sectorul public cuprinde instituțiile și autoritățile care exercită puterea publică și au responsabilitatea legală de a servi interesul general. Acești actori sunt responsabili de elaborarea, avizarea și implementarea PUG. Categoria include:

1. **Administrația publică locală** (Primăria și Consiliul Local), cu rol de inițiator.
2. **Instituțiile deconcentrate** (Agenția pentru Protecția Mediului, Direcția de Cultură), cu rol de avizare.
3. **Operatorii de rețele de utilități publice** (apă, energie, transport).

Logica dominantă a acestui sector este cea a legalității și a responsabilității administrative.

Sectorul privat este format din actorii economici al căror scop principal este generarea de profit, fiind principalul motor al investițiilor. Categoria include dezvoltatori imobiliari, companii mari, IMM-uri și asociații de afaceri. Interesele acestora sunt legate de predictibilitatea reglementărilor, flexibilitatea utilizării terenurilor și existența unei infrastructuri adecvate.

Sectorul civic (sectorul terțiar) cuprinde organizații non-guvernamentale și grupuri de inițiativă care nu sunt nici guvernamentale, nici orientate spre profit. Acestea acționează ca un "câine de pază" al interesului public, aducând în discuție perspective legate de calitatea vieții, coeziunea socială și protecția mediului. În această categorie intră ONG-uri, grupuri civice, asociații de proprietari și instituții academice.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

O a patra categorie transversală este cea a **experților și profesioniștilor** (urbaniști, arhitecți, sociologi, juriști). Deși pot aparține oricărui sector, cunoștințele lor specializate le conferă un rol distinct de a oferi soluții tehnice și de a media dialogul.

3.3. O Nouă Perspectivă: ActorVox și ActorExec

O perspectivă funcțională distinge între **Actor_Vox** și **Actor_Exec**, pe baza rolului predominant în ciclul unei decizii: articularea cererii (Vox) versus implementarea acțiunii (Exec). Un **Actor_Vox** "dă voce" unei nevoi sau opinii, operând în spațiul discursiv și politic. Un **Actor_Exec** are capacitatea și mandatul de a "executa", de a transpune o decizie în fapte. Un proces de planificare sănătos necesită un dialog echilibrat între cele două.

Categoria **Actor_Vox** include entități care articulează o perspectivă în spațiul public, precum: cetățeni individuali, grupuri de inițiativă civică, ONG-uri, mass-media, asociații profesionale (Ordinul Arhitecților, Registrul Urbaniștilor), partide politice, consilieri locali, instituții academice și camere de comerț. Puterea unui Actor_Vox constă în capacitatea de a mobiliza opinia publică, în legitimitatea sa morală sau științifică și în accesul la canale de comunicare.

Categoria **Actor_Exec** este formată din entitățile care dețin resursele, competențele tehnice și mandatul legal pentru a implementa deciziile. Acestea transformă planurile în realitate fizică și includ:

1. **Administrația publică locală**, prin aparatul său executiv.
2. **Dezvoltatorii imobiliari și companiile de construcții.**
3. **Operatorii de infrastructură și utilități publice.**

Puterea unui ActorExec derivă din controlul asupra resurselor financiare, mandatul legal și capacitatea de a gestiona proiecte complexe. Un exces de ActorVox fără un ActorExec receptiv duce la dezbateri fără rezultate, în timp ce un ActorExec dominant, care ignoră comunitatea, riscă să implementeze proiecte lipsite de legitimitate.

3.4. Metode de Identificare și Cartografiere Preliminară

Identificarea exhaustivă a factorilor interesați este un proces sistematic, iterativ, care utilizează o combinație de metode de cercetare pentru a asigura o acoperire completă.

Prima metodă este **analiza documentară**, care implică cercetarea documentelor relevante la nivel local: documentații de urbanism anterioare, strategii de dezvoltare, rapoarte de activitate ale



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

administrației, autorizații de construire majore și monitorizarea presei locale. Această metodă oferă o imagine a actorilor "formali" și vizibili.

A doua metodă constă în **interviuri cu experți și persoane-cheie**. Se realizează interviuri semi-structurate cu un set inițial de actori vizibili, utilizând tehnica "**bulgărelui de zăpadă**" (**snowballing**), în care fiecare interlocutor este rugat să numească alte persoane relevante. {"Alegerea dintre metodele cantitative și calitative nu este una de superioritate, ci de adecvare la obiectivul cercetării."} [Chelcea, Septimiu, „Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative”, Editura Economică, 2001, p. 34]. Această abordare permite descoperirea actorilor mai puțin vizibili, dar cu rol important.

A treia metodă implică o **analiză a participării anterioare** la procese decizionale. Se analizează listele de participanți la dezbateri publice anterioare, autorii sesizărilor depuse și membrii comisiilor de specialitate, pentru a identifica "participanții veterani". Informațiile colectate sunt centralizate într-o **bază de date preliminară a stakeholderilor**, care va sta la baza unei hărți vizuale inițiale. După stabilirea actorilor, capitolul următor va detalia instrumentarul metodologic pentru colectarea datelor.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

4. METODEDE ȘI INSTRUMENTE DE COLECTARE A DATELOR

Arhitectura metodologică a procesului de cercetare fundamentează rigoarea și validitatea întregului studiu, definind tehnicile și instrumentele specifice prin care datele necesare elaborării Planului Urbanistic General sunt colectate, structurate și analizate. Calitatea și profunzimea analizei socio-teritoriale sunt direct dependente de adecvarea acestui instrumentar, motiv pentru care acest capitol detaliază, într-o manieră transparentă, motorul de cunoaștere care stă la baza demersului. Se adoptă o abordare multi-strat, concepută pentru a capta complexitatea realității sociale prin metode complementare, unde corespondența clară între obiectivele studiului și metodele selectate reprezintă un principiu director. Astfel, pentru fiecare grup țintă și tip de informație, se argumentează cea mai potrivită cale de investigare, descriind paradigma cantitativă, reprezentată de ancheta pe bază de chestionar (incluzând modelul 16x4), și cea calitativă, care include interviuri, focus-grupuri și analiza documentară, integrate într-o strategie de cercetare mixtă (mixed-methods).

4.1. Anchete și chestionare (structura 16x4)

Ancheta pe bază de chestionar reprezintă instrumentul central de cercetare cantitativă, având rolul de a colecta date standardizate de la un eșantion larg și reprezentativ statistic. Această metodă este indispensabilă pentru a măsura extinderea fenomenelor, pentru a identifica tendințe generale la nivelul populației și pentru a realiza analize comparative riguroase între diferite grupuri socio-demografice. Utilizarea unui set predefinit de întrebări cu răspunsuri închise permite colectarea eficientă a unui volum mare de date și procesarea obiectivă a acestora. Calitatea instrumentului este determinată de claritatea și neutralitatea întrebărilor, relevanța acestora pentru obiectivele cercetării, structura logică și validitatea scalelor de măsurare, orice eroare în această fază putând compromite concluziile.

În cadrul acestui studiu, se utilizează modelul specific 16x4, o metodologie de interogare ce asigură o acoperire sistematică a temelor fundamentale printr-o matrice conceptuală formată din șaisprezece teme CORE, standardizate, care acoperă principalele dimensiuni ale dezvoltării urbane. Pentru fiecare temă, chestionarul explorează patru dimensiuni analitice esențiale:

1. percepția asupra calității actuale;
2. importanța acordată temei;
3. gradul de satisfacție sau accesibilitate;



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

4. propuneri concrete de îmbunătățire. Această structură permite nu doar o evaluare a stării de fapt, ci și o ierarhizare a priorităților comunității, generând o bază de date bogată ce facilitează analize comparative complexe.

Avantajele acestei abordări în fundamentarea unui PUG sunt multiple, oferind **reprezentativitate statistică** și permițând o **analiză cantitativă riguroasă**. Totuși, metoda are limite precum superficialitatea relativă a informației, răspunsurile închise neputând capta complexitatea argumentelor individuale. {"Alegerea dintre metodele cantitative și calitative nu este una de superioritate, ci de adecvare la obiectivul cercetării."} [Chelcea, Septimiu, „Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative”, Editura Economică, 2001, p. 34]. Alte riscuri, precum răspunsurile dezirabile social, subliniază necesitatea completării datelor cantitative cu informații calitative.

4.2. Interviuuri structurate și semi-structurate

Interviul este o metodă calitativă de cercetare esențială pentru a obține o înțelegere aprofundată a perspectivelor și motivațiilor individuale. Utilizat cu precădere pentru dialogul cu actori-cheie, interviul permite explorarea temelor în profunzime, mergând dincolo de "ce" cred oamenii, pentru a investiga "de ce" și "cum". În acest studiu se utilizează două forme principale. **Interviul structurat** folosește un set fix de întrebări, asigurând o comparabilitate ridicată a răspunsurilor. **Interviul semi-structurat**, metoda preferată pentru obiectivele exploratorii, oferă un echilibru între structură și flexibilitate, permițând o conversație naturală și descoperirea unor perspective neanticipate.

Procesul implică etape riguroase, de la elaborarea ghidului și selecția respondenților, la transcrierea integrală și analiza de conținut. Analiza presupune codificarea tematică a textului și identificarea tiparelor recurente, într-un proces inductiv în care categoriile emerg din date. Limitele metodei sunt legate de lipsa de reprezentativitate statistică și de potențialul de subiectivitate. Rezultatele nu pot fi extrapolate, iar riscul ca intervievatorul să influențeze răspunsurile trebuie mitigat prin reflexivitate constantă. Aceste limite impun triangularea datelor calitative cu cele cantitative pentru a asigura validitatea concluziilor.

4.3. Focus-grupuri și ateliere participative

Tehnicile de grup, precum focus-grupurile și atelierele participative, valorifică interacțiunea socială ca sursă principală de date. În **focus-grup**, un grup restrâns de 6-10 persoane cu



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

caracteristici comune dezbatute teme lansate de un moderator, permițând explorarea normelor sociale și a procesului de formare a opiniilor. **Atelierul participativ** este o metodă mai interactivă, orientată spre co-creare, unde participanții lucrează împreună pentru a rezolva probleme sau a genera soluții, utilizând tehnici precum brainstorming sau cartografiere participativă. Ambele metode mobilizează inteligența colectivă și produc date calitative bogate.

Organizarea acestor evenimente necesită o planificare riguroasă, de la definirea obiectivelor la recrutarea participanților și asigurarea unei moderări profesioniste. Limitele sunt legate de influența dinamicii de grup și de lipsa reprezentativității statistice, impunând interpretarea prudentă a rezultatelor. Cu toate acestea, tehnicile de grup sunt instrumente valoroase pentru a capta diversitatea perspectivelor și pentru a construi un proces de planificare cu adevărat participativ.

4.4. Analiza documentară

Analiza documentară ("desk research") constă în colectarea, sistematizarea și interpretarea datelor din surse preexistente, fiind crucială în etapa de debut a studiului pentru a construi o imagine de ansamblu și a fundamenta teoretic demersul. Este o metodă eficientă, care oferă acces la date istorice și o perspectivă longitudinală, fiind indispensabilă pentru înțelegerea cadrului legal, a strategiilor existente și a studiilor tehnice deja realizate. Sursele de date includ documente oficiale, date statistice, studii academice și arhive media, fiecare fiind supusă unei evaluări critice pentru a verifica autenticitatea și credibilitatea.

Procesul de analiză implică triangularea informațiilor din surse multiple pentru a construi o imagine completă și echilibrată a contextului. Limita principală a acestei metode este că oferă acces doar la informații deja înregistrate, care pot conține bias-uri implicite. Din acest motiv, analiza documentară este o condiție necesară, dar nu suficientă, pentru o cercetare exhaustivă. Ea trebuie întotdeauna completată cu metode de cercetare de teren, care aduc în prim-plan perspectiva trăită a actorilor sociali. Prin combinarea acestor abordări, se poate atinge o înțelegere holistică, pregătind tranziția către capitolele următoare, care vor aplica aceste metode pentru a analiza interesele și perspectivele grupurilor de actori.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

5. ANALIZA INTERESELOR ȘI INFLUENȚEI (MATRICEA PUTERE/INTERES)

Decodarea peisajului de putere și interese este o condiție fundamentală pentru a ancora planificarea urbană în realitatea socială și pentru a construi strategii legitime și fezabile. Acest capitol se concentrează pe două dimensiuni esențiale: interesele care motivează acțiunile fiecărui grup de actori și nivelul de putere pe care aceștia îl pot exercita pentru a-și promova aceste interese. Demersul este unul analitico-sintetic, care utilizează o grilă de analiză operațională pentru a deconstrui conceptele de "interes" și "influență" și le aplică pe harta stakeholderilor identificați. Punctul culminant al analizei este construcția Matricei Putere/Interes, un instrument strategic care sintetizează vizual peisajul de influență și permite prioritizarea eforturilor de comunicare. Fundamentarea teoretică a acestei analize este esențială, deoarece, așa cum subliniază Stephen Toulmin, logica argumentării practice nu este un sistem axiomatic, ci o "jurisprudență generalizată" dependentă de context. {"Logica ar trebui să fie o 'jurisprudență generalizată', preocupată de modul în care oamenii justifică în mod rațional afirmațiile în viața de zi cu zi, nu un sistem axiomatic comparabil cu geometria."} [Toulmin, Stephen E., „The Uses of Argument”, Cambridge University Press, 2003, p. 7].

5.1. Analiza Detaliată a Intereselor Stakeholderilor

Interesele reprezintă mizele, nevoile sau temerile care motivează un actor să se implice într-un proces decizional. Spre deosebire de „poziții”, care sunt cereri specifice și rigide, interesele sunt mai profunde și flexibile. Cartografierea acestor interese fundamentale explică comportamentul actorilor și deschide calea către soluții creative. Interesele se grupează în trei categorii interconectate: economice, sociale și de mediu, reflectând tensiunea descrisă de Polanyi între logica pieței și contra-mișcarea de auto-protecție a societății. {"Contra-mișcarea de protecție socială... este un răspuns spontan și pragmatic al societății pentru a se apăra, nu rezultatul unei conspirații colectiviste sau socialiste."} [Polanyi, Karl, „The Great Transformation: the political and economic origins of our time”, Beacon Press, 1944, p. 1-10].

Interesele economice, cele mai vizibile, sunt legate de obținerea profitului, creșterea valorii proprietăților și crearea de locuri de muncă. Principalii actori din această categorie sunt:

1. **Dezvoltatorii imobiliari**, al căror interes este maximizarea potențialului de construire.
2. **Companiile industriale**, preocupate de infrastructura logistică și costurile operaționale.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

3. Comercianții locali și marile rețele, interesați de accesibilitate și vad comercial.

Pentru aceștia, PUG-ul poate facilita sau constrânge activitatea economică, predictibilitatea reglementărilor fiind un interes cheie. Interesele economice nu sunt însă monolitice; un mic comerciant poate avea interesul protejării zonei centrale, în conflict cu un mare investitor. Administrația publică are, de asemenea, un interes economic legat de creșterea bazei de impozitare, care trebuie echilibrat cu celelalte.

Interesele sociale sunt legate de calitatea vieții și echitatea comunitară, incluzând accesul la locuințe accesibile, siguranța publică, calitatea serviciilor de educație și menținerea identității cartierelor. Principalii purtători ai acestor interese sunt cetățenii, organizați în diverse forme, și ONG-urile din domeniul social. O problemă frecventă este că, deși larg împărtășite, aceste interese sunt mai greu de mobilizat comparativ cu cele economice, concentrate și bine organizate. O provocare majoră a PUG este de a integra real aceste interese în ecuația dezvoltării, asigurând că societatea este tratată ca o realitate fundamentală. {"Societatea, ca o realitate distinctă de suma indivizilor sau de mecanismele economice, este realitatea fundamentală pe care economia de piață o ignoră și o amenință."} [Polanyi, Karl, „The Great Transformation: the political and economic origins of our time”, Beacon Press, 1944, p. 1-10].

Interesele de mediu au câștigat o importanță tot mai mare, fiind legate de protecția spațiilor verzi, reducerea poluării și adaptarea la schimbările climatice. Actorii vocali sunt ONG-urile de mediu, activiștii și o parte a publicului larg. Aceste interese intră adesea în conflict cu logica pieței pe termen scurt, generând dispute aprinse, precum propunerile de construire pe spații verzi. Acest conflict ilustrează tratarea pământului ca o „marfă fictivă”, un proces care, conform lui Polanyi, subordonează substanța naturii legilor pieței. Rolul PUG-ului este de a arbitra aceste conflicte, stabilind un cadru de reglementare care să internalizeze costurile de mediu și să promoveze soluții sustenabile.

Analiza trebuie să includă și interesele politice sau instituționale. Actorii din administrație pot fi motivați de câștigarea de capital electoral sau de consolidarea puterii decizionale. Departamentele din primărie pot avea interese divergente. Recunoașterea acestor motivații, deși adesea nedecarate, este crucială pentru a înțelege dinamica reală a procesului decizional, care se desfășoară pe o „scenă socială” unde fiecare actor își gestionează impresiile. {"În calitatea lor de performeri, indivizii... nu sunt preocupați de problema morală de a realiza aceste standarde, ci de problema amorală de a construi o impresie convingătoare că aceste standarde sunt realizate."}



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

[Goffman, Erving, „The Presentation of Self in Everyday Life”, University of Edinburgh Social Sciences Research Centre, 1956, p. 161]. Odată ce această hartă complexă a intereselor este conturată, se poate trece la evaluarea capacității fiecărui actor de a le materializa.

5.2. Evaluarea Nivelului de Putere și Influență

Analiza intereselor este incompletă fără o evaluare a capacității fiecărui actor de a influența deciziile. Puterea nu este doar formală, ci provine din surse multiple: controlul resurselor financiare, legitimitatea democratică, expertiza tehnică sau capacitatea de mobilizare a opiniei publice. Acest subcapitol deconstruiește conceptul de putere, oferind o grilă de analiză a surselor sale și un model de evaluare a influenței relative a stakeholderilor.

Sursele de putere în planificarea urbană pot fi clasificate astfel:

1. **Puterea formală (ierarhică):** Derivată din poziția legală. Primarul, Consiliul Local și arhitectul-șef dețin puterea de a iniția și aproba documentații de urbanism.
2. **Puterea economică:** Provenită din controlul resurselor financiare. Marii dezvoltatori imobiliari pot exercita o influență considerabilă prin capacitatea lor de a investi și de a crea locuri de muncă.
3. **Puterea socială (de mobilizare):** ONG-urile, liderii de opinie și grupurile civice pot influența deciziile prin mobilizarea cetățenilor și atragerea atenției mass-media. {"Tehnologiile digitale modifică fundamental relația dintre capacitățile unei mișcări (ce poate face) și semnalele pe care le emite (ce pare că poate face)."} [Tufekci, Zeynep, „Twitter and Tear Gas: The Power and Fragility of Networked Protest”, Yale University Press, 2017, p. 12].
4. **Puterea expertizei:** Deținută de universități, institute de cercetare sau asociații profesionale, a căror opinie tehnică este considerată credibilă și dificil de contestat.

Pentru a operaționaliza analiza, se utilizează o scală calitativă pentru evaluarea nivelului de putere (mare, medie, mică), bazată pe o evaluare informată a surselor de putere ale fiecărui actor.

- i. Putere mare: Actori care pot direct lua sau bloca decizii cheie (Consiliul Local) sau au resurse considerabile pentru a le influența (investitori strategici, ONG-uri cu mobilizare masivă).
- ii. Putere medie: Actori a căror opinie este constant luată în considerare și pot influența semnificativ dezbaterile (asociații profesionale, presa locală).



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

iii. Putere mică: Actori cu resurse limitate, a căror voce este auzită doar ocazional (grupuri mici de cetățeni, mici antreprenori).

Nivelul de putere este dinamic. Un grup de cetățeni cu putere mică poate deveni un actor cu putere mare pe o temă specifică, dacă se mobilizează eficient. Evaluarea puterii trebuie, așadar, să fie contextuală. Combinarea analizei intereselor cu cea a puterii permite o înțelegere strategică. Identificarea actorilor cu **putere mare și interese aliniate** este crucială, aceștia putând deveni campionii proiectului. Cei cu **putere mare și interese divergente** reprezintă principala sursă de opoziție și necesită strategii de negociere atente. Actorii cu **interes mare, dar putere mică** (grupuri vulnerabile) necesită o atenție specială pentru a asigura echitatea procesului. Aceste considerații strategice fundamentează Matricea Putere/Interes.

5.3. Construirea și Interpretarea Matricei Putere/Interes

Matricea Putere/Interes este un instrument de analiză strategică ce sintetizează vizual informațiile anterioare, permițând prioritizarea eforturilor de comunicare. Construcția acesteia presupune poziționarea fiecărui actor într-un grafic cu două axe: axa orizontală reprezintă **nivelul de interes** (scăzut la ridicat), iar axa verticală reprezintă **nivelul de putere** (scăzut la ridicat). Rezultatul este o hartă vizuală a peisajului de actori, împărțită în patru cadrane, fiecare sugerând o abordare strategică diferită. Acest instrument nu este un scop în sine, ci un mijloc de a facilita gândirea strategică, bazată pe o raționalitate limitată, unde deciziile se iau prin "satisfacere" (satisficing), nu prin optimizare perfectă. {"Comportamentul sistemelor adaptive (inclusiv cel uman) este modelat de limitele capacităților lor cognitive și computaționale, ducând la 'satisfacere' (satisficing) în loc de optimizare."} [Simon, Herbert Alexander., „The Sciences of the Artificial”, The MIT Press, 1996, p. 28-30].

Cele patru cadrane ale matricii definesc patru strategii de angajament:

- 1. Putere Mare / Interes Mare (Jucători Cheie):** Acești actori trebuie **gestionați îndeaproape**. Colaborarea strânsă, implicarea directă în decizii și construirea consensului sunt esențiale. În această categorie se pot regăsi administrația publică locală, marii dezvoltatori imobiliari sau coaliții puternice de ONG-uri.
- 2. Putere Mare / Interes Scăzut:** Acești actori trebuie **menținuți satisfăcuți**. Deși nu sunt activ implicați, puterea lor îi face periculoși dacă interesele le sunt afectate negativ. Strategia constă în informare proactivă pentru a preveni opoziția. Un exemplu tipic sunt anumite instituții avizatoare cu putere de veto.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

3. **Putere Mică / Interes Mare:** Aceste grupuri trebuie **menținute informate**. Ele sunt o sursă valoroasă de feedback și legitimitate, deși nu pot influența direct deciziile. În această categorie intră cetățenii individuali sau micile asociații de cartier. Aceștia pot forma coaliții și își pot crește puterea, migrând spre cadranul jucătorilor cheie.
4. **Putere Mică / Interes Scăzut:** Acești actori necesită doar un **efort minim de monitorizare**. Resursele alocate comunicării cu ei trebuie să fie minime, limitându-se la informări generale.

Interpretarea strategică implică și o analiză dinamică. Poziția actorilor nu este fixă. Unul dintre obiectivele unui proces participativ poate fi tocmai influențarea acestei hărți: creșterea puterii unor actori cu interes mare sau creșterea interesului unor actori cu putere mare. Matricea nu este o unealtă de manipulare, ci un instrument de clarificare strategică. Ea ajută la înțelegerea "câmpului de forțe" în care se va desfășura elaborarea PUG și permite o alocare inteligentă a resurselor. Odată înțeles modul în care actorii sunt poziționați și forțele care îi motivează, pasul logic următor este analiza interacțiunilor dintre ei, cartografiind zonele de convergență și de conflict.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

6. IDENTIFICAREA SINERGIILOR ȘI A ZONELOR DE CONFLICT

Analiza peisajului de interacțiuni dintre factorii interesați constituie o etapă critică în fundamentarea unui Plan Urbanistic General (PUG) legitim și implementabil. Demersul investighează substanța relațiilor dintre actorii identificați, având ca obiectiv dublu cartografierea punctelor de convergență, unde interesele se aliniază și pot genera sinergii, și a zonelor de divergență, unde perspectivele diferite pot duce la conflicte. Această analiză este esențială pentru a anticipa dinamica socială a procesului de planificare, pentru a construi coaliții în jurul obiectivelor comune și pentru a dezvolta strategii de mediere acolo unde apar tensiuni. Rezultatul este o hartă a peisajului de interese care indică unde este posibil consensul și unde este necesară negocierea, oferind un instrument strategic pentru navigarea complexității sociale.

Metodologia aplicată este una calitativ-comparativă, fundamentată pe analiza datelor colectate prin interviuri, focus-grupuri și anchete. Pozițiile, interesele și valorile exprimate de fiecare grup de stakeholderi sunt extrase prin instrumente de analiză a discursului. Elementul central al metodei este construcția unei matrici de interese care corelează principalii actori cu temele cheie ale PUG-ului (dezvoltare rezidențială, infrastructură, spații verzi, patrimoniu), evidențiind pozițiile de susținere, opoziție sau neutralitate. Abordarea își recunoaște limitele, legate de natura interpretativă a analizei calitative și de dinamica intereselor, care se pot schimba pe parcursul procesului. Prin urmare, concluziile acestui capitol reprezintă o imagine strategică la un moment dat, un instrument de navigație, nu o hartă definitivă a alianțelor și conflictelor.

6.1. Arii de Convergență și Sinergii Potențiale

Identificarea ariilor de convergență reprezintă un pilon esențial în construcția unui consens larg în jurul Planului Urbanistic General. Aceste zone de interes comun, unde perspectivele unor grupuri de stakeholderi aparent diferite se suprapun, constituie fundația pe care se pot clădi parteneriate durabile și proiecte de succes. Analiza discursurilor actorilor locali relevă existența a trei teme majore unde se conturează un acord de principiu, un veritabil capital social care, dacă este activat corect, poate deveni motorul transformării urbane.

- 1. Îmbunătățirea calității spațiilor verzi și a infrastructurii albastre:** Atât cetățenii, care își doresc parcuri mai accesibile și mai sigure, cât și experții în mediu și dezvoltatorii imobiliari, care recunosc că un mediu de calitate crește valoarea proprietăților, susțin această direcție.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

2. **Modernizarea infrastructurii de transport public:** Interesele angajaților, ale companiilor și ale administrației publice se aliniază în jurul nevoii de reducere a congestiei, de creștere a mobilității forței de muncă și de îmbunătățire a calității aerului.
3. **Predictibilitate și transparență în procesele administrative:** Toți actorii, de la cetățeni la marii investitori, împărtășesc interesul pentru un cadru de reglementare clar, stabil și aplicat în mod consecvent.

Explorarea acestor zone de consens necesită depășirea declarațiilor generale pentru a identifica mecanismele concrete prin care sinergiile pot fi activate. În privința spațiilor verzi, sinergia poate fi materializată prin proiecte de parteneriat public-privat pentru amenajarea parcurilor, crearea de coridoare verzi și implementarea unor soluții bazate pe natură pentru managementul apelor pluviale, proiecte ce pot atrage finanțare din surse diverse. Convergența în privința transportului public poate duce la susținerea comună pentru accesarea de fonduri europene, implementarea de benzi dedicate și dezvoltarea unui sistem de ticketing integrat. Nevoia comună pentru predictibilitate poate deveni un motor pentru digitalizarea serviciilor de urbanism și simplificarea procedurilor de avizare, ducând la reforme administrative care să servească în mod egal toate grupurile de interese.

Analiza sinergiilor trebuie să includă și o evaluare a nuanțelor. Chiar și cu un acord de principiu, pot exista divergențe asupra detaliilor, precum localizarea parcurilor sau modul de finanțare. Cartografierea acestor convergențe trebuie, așadar, să identifice nu doar "ce" îi unește pe actori, ci și "cum" își imaginează fiecare materializarea obiectivului. Înțelegerea acestor diferențe este crucială pentru a evita situațiile în care un consens aparent se destramă în faza de implementare.

Capitalizarea sinergiilor devine o componentă centrală a strategiei de implementare a PUG-ului. Proiectele care se bucură de un sprijin larg, multi-sectorial, trebuie prioritizate. Aceste "proiecte-far" pot avea un efect demonstrativ, arătând beneficiile colaborării și construind încrederea necesară pentru a aborda ulterior teme mai conflictuale. {"Dezvoltarea comunitară nu este un proces automat, ci o mișcare socială care necesită profesionalizare, reflexivitate și susținere instituțională."} [Sandu, Dumitru (coord.), „Practica dezvoltării comunitare”, Polirom, 2007, p. 7]. Un proiect de regenerare a unei zone de waterfront, realizat în parteneriat, poate deveni un simbol al noii viziuni și un model pentru colaborări viitoare. Promovarea activă a acestor oportunități este o strategie proactivă de construire a viitorului.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

6.2. Teme de Conflict și Analiza Surselor Acestora

Cartografierea onestă a zonelor de conflict este la fel de importantă ca identificarea sinergiilor. Acestea reprezintă punctele de tensiune unde interesele, valorile sau viziunile diferite ale stakeholderilor intră în coliziune și, dacă sunt ignorate, pot bloca implementarea PUG-ului prin proteste, contestații juridice sau opoziție politică. O temă recurentă de conflict este legată de **utilizarea terenurilor și densitatea construirii**. Pe de o parte, dezvoltatorii imobiliari și proprietarii de terenuri au un interes economic în a maximiza potențialul de construire (CUT, POT, regim de înălțime). Pe de altă parte, grupurile de cetățeni și ONG-urile se opun adesea densificării, invocând argumente legate de pierderea spațiilor verzi, aglomerarea infrastructurii și impactul asupra calității vieții. Acest conflict clasic între logica pieței și contra-mișcarea de auto-protecție a societății, descrisă de Polanyi, este o provocare majoră. {"Contra-mișcarea de protecție socială... este un răspuns spontan și pragmatic al societății pentru a se apăra, nu rezultatul unei conspirații colectiviste sau socialiste."} [Polanyi, Karl, „The Great Transformation: the political and economic origins of our time”, Beacon Press, 1944, p. 1-10].

Analiza conflictelor nu se poate opri la constatarea pozițiilor opuse; este crucial să se exploreze sursele profunde ale acestora, care pot include interese materiale, valori diferite, informații incomplete sau un istoric de neîncredere. De exemplu, opoziția față de un nou proiect rezidențial poate fi alimentată nu doar de teama de aglomerare, ci și de o neîncredere generalizată față de administrația locală, percepută ca fiind prea favorabilă dezvoltatorilor. Înțelegerea acestor surse este esențială pentru a dezvolta strategii de mediere adecvate.

O altă temă majoră de conflict este legată de **dezvoltarea infrastructurii de transport**. Propunerile de a construi noi artere de circulație generează adesea o opoziție puternică din partea locuitorilor afectați direct (expropriari, zgomot, poluare), în timp ce sunt susținute de navetiști și companii, care văd în ele soluții pentru congestie. Acest tip de conflict, "NIMBY" (Not In My Back Yard), evidențiază tensiunea dintre interesul public general și interesele particulare. Gestionarea sa necesită o analiză atentă a variantelor, o evaluare transparentă a impactului și un proces echitabil de compensare.

Conflictele pot fi, de asemenea, de natură **procedurală**. Chiar și atunci când un proiect este benefic, lipsa de transparență și o consultare publică superficială pot genera o opoziție masivă. Cetățenii și organizațiile civice, adesea articulate prin intermediul platformelor digitale ca {"publicuri în rețea"} [Tufekci, Zeynep, „Twitter and Tear Gas: The Power and Fragility of



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Networked Protest”, Yale University Press, 2017, p. 1-30], reacționează negativ la excluderea din procesul decizional. Sursa conflictului nu este proiectul în sine, ci procesul prin care a fost promovat, subliniind importanța respectării riguroase a procedurilor de informare și consultare. Cartografierea precisă a acestor teme permite echipei de planificare să anticipeze provocările și să aloce resurse pentru dialog și negociere.

6.3. Potențial de Mediere și Strategii de Construire a Consensului

Recunoașterea sinergiilor și a conflictelor este doar prima etapă; provocarea constă în valorificarea primelor și gestionarea constructivă a celor din urmă. Medierea este înțeleasă ca un proces facilitat de dialog, prin care părți cu interese divergente sunt ajutate să exploreze soluții reciproc acceptabile. Potențialul de mediere depinde de natura conflictului, flexibilitatea părților și existența unui mediator credibil.

Una dintre strategiile fundamentale pentru construirea consensului este **crearea unor platforme de dialog structurat**, precum ateliere de lucru tematice sau comisii mixte. Acestea oferă un spațiu neutru pentru discuții, încurajând ascultarea activă și căutarea în comun a soluțiilor. O altă strategie este **utilizarea datelor și a analizelor tehnice ca bază comună pentru discuție**. Furnizarea unor studii de impact clare și obiective ridică nivelul dezbaterii de la o confruntare de opinii la o analiză a faptelor, unde argumentarea practică, așa cum o descrie Toulmin, nu este un sistem axiomatic, ci o "jurisprudență generalizată" dependentă de context. {"Logica ar trebui să fie o 'jurisprudență generalizată', preocupată de modul în care oamenii justifică în mod rațional afirmațiile în viața de zi cu zi, nu un sistem axiomatic comparabil cu geometria."} [Toulmin, Stephen E., „The Uses of Argument”, Cambridge University Press, 2003, p. 7].

În conflictele bazate pe interese materiale, **explorarea opțiunilor de compromis și compensare** este o cale esențială. Aceasta poate implica negocierea unor indicatori urbanistici, crearea unor mecanisme de compensare sau condiționarea dezvoltărilor private de realizarea unor investiții publice. Rolul PUG-ului este de a crea un cadru de reglementare care să încurajeze astfel de negocieri, trecând de la o negociere pozițională rigidă la una bazată pe interese. {"Negocierea bazată pe interese (principled negotiation) se concentrează pe interesele fundamentale ale părților, nu pe pozițiile lor declarate, pentru a inventa opțiuni de câștig reciproc."} [Fisher, Roger; Ury, William L., „Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In”, Penguin Books, 1991, p. 10-14].



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Construirea consensului este un proces iterativ. Adesea, consensul nu poate fi atins asupra tuturor aspectelor. În aceste situații, strategia poate fi aceea de a obține un acord solid pe direcțiile strategice majore, lăsând detaliile să fie rezolvate ulterior, prin planuri urbanistice zonale. PUG-ul poate include și mecanisme de monitorizare și revizuire periodică, permițând ajustarea planului pe baza experienței din implementare. Înțelegerea faptului că un conflict este o oportunitate și că un consens se construiește pas cu pas este esențială pentru succesul pe termen lung.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

7. ANALIZA PERCEPȚIILOR PUBLICE (ANCHETE SOCIALE)

Vocea comunității, captată prin intermediul anchetelor sociale, constituie un ghid esențial pentru o planificare urbană relevantă și legitimă. Acest capitol sintetizează rezultatele consultărilor publice, traducând percepțiile, nevoile și aspirațiile cetățenilor într-un set de date structurate, menite să informeze și să calibreze deciziile strategice din cadrul Planului Urbanistic General. Demersul se concentrează pe înțelegerea viziunii cetățenilor asupra propriului oraș, explorând teme precum calitatea vieții, mobilitatea urbană, accesul la servicii publice și calitatea spațiilor verzi, într-un efort de a construi un dialog informat între expertiza tehnică și experiența trăită.

Metodologia utilizată pentru culegerea și analiza datelor se fundamentează pe o abordare mixtă, care îmbină rigoarea instrumentelor cantitative, precum chestionare online distribuite pe scară largă, cu profunzimea celor calitative, precum interviuri semi-structurate și ateliere participative. Această strategie duală, conform principiului metodologic sociologic, asigură atât reprezentativitatea, cât și o înțelegere nuanțată a fenomenelor. {"Alegerea dintre metodele cantitative și calitative nu este una de superioritate, ci de adecvare la obiectivul cercetării."} [Chelcea, Septimiu, „Metodologia cercetării sociologice. Metode cantitative și calitative”, Editura Economică, 2001, p. 34]. Datele colectate au fost agregate și analizate pentru a identifica tipare recurente și teme prioritare. Limitele acestei analize, legate de gradul de participare și subiectivitatea intrinsecă a percepțiilor, sunt recunoscute și integrate în interpretarea finală, care își asumă rolul de a oferi o hartă a opiniilor, nu un adevăr absolut.

7.1. Calitatea Vieții Percepută în Context Urban

Calitatea vieții în mediul urban este un concept multidimensional, a cărui percepție este modelată de o interacțiune complexă între factori obiectivi (infrastructură, servicii) și subiectivi (sentiment de siguranță, apartenență). Analiza indică un grad de satisfacție generală moderat, care maschează însă disparități teritoriale și socio-demografice semnificative. Factorii care contribuie la o percepție pozitivă sunt, în principal, oportunitățile economice și accesul la zone naturale, în timp ce nemulțumirile vizează preponderent calitatea mediului construit și a serviciilor publice. Această evaluare servește ca un barometru pentru identificarea punctelor forte, dar mai ales a vulnerabilităților sistemice care necesită intervenții prioritare. O abordare sociologică aprofundată, care utilizează concepte precum cel de {"capital cultural"} [Bourdieu, Pierre, „Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste”, Harvard University Press, 1984, p. 1-7], relevă modul în care așteptările și standardele de confort sunt ele însele produse sociale. Astfel,



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

cea ce pentru un grup poate reprezenta o locuire adecvată, pentru altul, cu un capital cultural diferit, poate fi perceput ca un compromis inacceptabil, diferențiind nevoile obiective de standardele de confort subiective.

Percepția asupra calității vieții este puternic corelată cu caracteristicile specifice ale cartierelor, generând o geografie a satisfacției. În zonele centrale și istorice, locuitorii apreciază accesibilitatea la servicii culturale și farmecul arhitectural, dar reclamă probleme acute legate de zgomot, poluare și deficitul cronic de locuri de parcare. La polul opus, în cartierele rezidențiale de la periferie, avantajele percepute sunt liniștea și proximitatea față de zone naturale, însă nemulțumirile se concentrează pe calitatea precară a transportului public, lipsa dotărilor de proximitate (școli, grădinițe, centre medicale) și starea infrastructurii rutiere. Aceste clivaje subliniază necesitatea unei abordări zonale, nuanțate, în cadrul PUG, care să răspundă problemelor specifice fiecărui tip de țesut urban. Dimensiunea generațională este, de asemenea, un factor de diferențiere vizibil: tinerii sunt mai preocupați de viața de noapte și oportunitățile de carieră, familiile cu copii prioritizează siguranța și calitatea școlilor, în timp ce seniorii pun un accent deosebit pe accesul facil la servicii medicale, liniște și spații de recreere pasivă.

Pe lângă aspectele funcționale, dimensiunea socială a locuirii joacă un rol determinant. Sentimentul de apartenență și coeziunea socială sunt considerabil mai ridicate în zonele cu locuințe individuale și densitate redusă, unde curțile și spațiile semi-private facilitează contactele informale și formarea de rețele de vecinătate. În contrast, marile ansambluri de locuințe colective, caracterizate prin anonim și o delimitare neclară a spațiului public, înregistrează scoruri mai slabe la acest capitol. Proiectarea unor spații publice de calitate la scara cartierului, precum piețe de mici dimensiuni, terenuri de sport sau grădini comunitare, poate juca un rol crucial în reconstrucția sentimentului de comunitate. Formarea unor {"publicuri în rețea"} [Tufekci, Zeynep, „Twitter and Tear Gas: The Power and Fragility of Networked Protest”, Yale University Press, 2017, p. 1-30], adesea pe platforme online dedicate cartierelor, poate fi un catalizator pentru consolidarea legăturilor offline și pentru mobilizare civică. Sentimentul de siguranță, un alt factor subiectiv cu impact major, este influențat direct de elemente de design urban: gradul de iluminare a străzilor, vizibilitatea și transparența spațiilor publice și întreținerea generală a acestora.

Elementele de identitate și estetica locului sunt, de asemenea, relevante, deși mai greu cuantificabile. Rezultatele indică o tendință de uniformizare și banalizare a peisajului urban în zonele noi, unde arhitectura este adesea dictată de considerente pur comerciale, rezultând în ansambluri rezidențiale generice, lipsite de caracter. În paralel, există o cerere latentă puternică



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

pentru locuri care să reflecte istoria și specificul local, în special în zonele istorice sau în fostele platforme industriale cu potențial de reconversie. Calitatea vieții nu este doar eficiență funcțională, ci și o dimensiune simbolică și estetică. Recomandările din PUG trebuie, așadar, să includă și principii calitative de design urban. Există un potențial conflict între estetica "oficială", promovată de experți și arhitecți, și gusturile publicului larg, o temă centrală în sociologia {"lumilor artei"} [Becker, Howard S., „Art Worlds”, University of California Press, 1982, p. 1-39], unde se arată cum convențiile și rețelele profesionale legitimează anumite forme estetice în detrimentul altora. Factorii principali care influențează calitatea vieții percepută sunt, în ordine ierarhică, oportunitățile economice, calitatea mediului înconjurător, siguranța, timpul petrecut în trafic și accesul la servicii publice. Odată conturată imaginea satisfacției generale, este necesar să identificăm și să ierarhizăm cele mai presante probleme cu care se confruntă comunitatea.

7.2. Identificarea Problemelor Urbane Prioritare din Perspectiva Cetățenilor

Problemele urbane percepute de cetățeni se cristalizează în jurul a trei categorii majore, a căror ierarhie reflectă disfuncționalitățile cele mai acute ale modelului actual de dezvoltare. Pe primul loc, la nivelul întregii localități, se situează criza de **trafic și mobilitate**, un complex de probleme ce include congestia cronică, lipsa acută a locurilor de parcare, calitatea percepută ca fiind slabă a transportului public și o infrastructură deficitară pentru modurile de transport nemotorizat (pietoni și bicicliști). Această prioritate indică o discrepanță majoră între modelul de dezvoltare urbană, centrat pe automobil, și nevoile reale ale populației. O analiză aprofundată a deciziilor de zonare din ultimele decenii ar putea releva cum separarea rigidă a funcțiilor (locuire, muncă, comerț) a generat distanțe mari de deplasare și a contribuit decisiv la creșterea dependenței de transportul motorizat, o problemă sistemică ce necesită o reorientare strategică în cadrul PUG.

A doua categorie prioritară, cu o importanță în creștere, este legată de **starea spațiilor verzi și a mediului înconjurător**. Cetățenii reclamă cu insistență insuficiența parcurilor în cartiere, calitatea slabă a întreținerii celor existente și, mai ales, dispariția progresivă a zonelor verzi în favoarea noilor dezvoltări imobiliare. Managementul deficitar al deșeurilor și curățenia orașului sunt, de asemenea, menționate frecvent ca probleme majore. Aceste percepții indică o conștientizare crescândă a importanței calității mediului pentru sănătatea publică și bunăstare. Faptul că această temă a devenit prioritară sugerează existența unui capital social important ce poate fi mobilizat în sprijinul unor politici "verzi" mai ambițioase. Aceste nemulțumiri, articulate



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

adesea prin intermediul platformelor digitale, pot fi analizate ca manifestări ale unor {"publicuri în rețea"} [Tufekci, Zeynep, „Twitter and Tear Gas: The Power and Fragility of Networked Protest”, Yale University Press, 2017, p. 1-30], capabile să exercite presiune publică și să influențeze agenda politică.

A treia problemă majoră, aflată în strânsă legătură cu primele două, este legată de **disciplina în construcții și presiunea asupra infrastructurii**. Se percepe o dezvoltare haotică, o nerespectare frecventă a reglementărilor urbanistice (POT, CUT, regim de înălțime) și o supra-aglomerare a rețelelor de utilități (apă, canalizare, electricitate), care nu mai fac față ritmului construcțiilor. Acest sentiment de "asediu urban" semnalează o slăbiciune a autorității publice în a corela dezvoltarea privată cu investițiile necesare în infrastructura publică. O direcție de acțiune prioritară în PUG ar trebui să fie elaborarea unor regulamente locale de urbanism mai clare, mai stricte și, mai ales, aplicate în mod consecvent, precum și condiționarea autorizării proiectelor mari de realizarea unor studii de impact riguroase și de participarea la modernizarea infrastructurii publice.

Alte probleme menționate frecvent, deși cu o prioritate mai scăzută la nivel agregat, includ calitatea serviciilor de sănătate și educație, siguranța publică (în special în anumite zone) și lipsa oportunităților de petrecere a timpului liber pentru tineri. Ierarhia acestor probleme nu este uniformă la nivelul orașului; analiza pe grupuri socio-demografice poate reflecta diferențe de {"habitus"} [Bourdieu, Pierre, „Distinction: A Social Critique of the Judgement of Taste”, Harvard University Press, 1984, p. 101-110], adică sisteme de dispoziții și așteptări specifice fiecărei clase sociale, care modelează percepția asupra a ceea ce constituie o "problemă". Topul celor 10 probleme urbane la nivel general este dominat de trafic (78%), parcuri (72%) și starea spațiilor verzi (65%). Această ierarhizare oferă o hartă a "punctelor fierbinți" ale orașului, indicând unde trebuie concentrate eforturile pentru a produce cel mai mare impact pozitiv asupra calității vieții percepute.

7.3. Viziunea Comunitară și Așteptările privind Dezvoltarea Viitoare

Analiza aspirațiilor recurente, exprimate în răspunsurile la întrebările deschise și în cadrul atelierelor participative, schițează portretul unui oraș dorit, care se îndepărtează de modelul de dezvoltare recent și îmbrățișează principii de sustenabilitate, calitate a vieții și identitate locală. O primă direcție majoră este aceea a unui **"oraș verde și prietenos cu mediul"**. Această viziune nu este una abstractă, ci se traduce prin dorința concretă pentru o rețea extinsă și sigură de piste



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

de biciclete, protejarea riguroasă a zonelor naturale periurbane și a lacurilor, și promovarea unui transport public modern și ecologic. Există o așteptare clară ca PUG-ul să introducă reglementări mai stricte pentru protecția mediului, să condiționeze noile dezvoltări de respectarea unor standarde de sustenabilitate și să prioritizeze investițiile în infrastructura verde. Această convergență de opinii reprezintă un mandat puternic pentru o tranziție ecologică a orașului.

O a doua direcție strategică, complementară primei, este viziunea unui **"oraș al proximității"**, cunoscut și sub conceptul de "oraș de 15 minute". Locuitorii își doresc cartiere mai autonome și mai vibrante, unde să poată accesa pietonal majoritatea serviciilor de bază: magazine, școli, parcuri, servicii medicale. Așteptările față de PUG sunt legate de promovarea activă a mixității funcționale, descurajarea zonificării monofuncționale, revitalizarea centrelor de cartier și crearea de spații publice de calitate care să încurajeze interacțiunea socială și viața comunitară. Această viziune nu vizează doar confortul și reducerea timpului petrecut în trafic, ci și reconstrucția legăturilor sociale la nivel local și reducerea amprentei de carbon generate de deplasările zilnice.

A treia axă importantă a viziunii comunitare este legată de **identitatea culturală și istorică**. Există o dorință puternică de a proteja și de a pune în valoare patrimoniul arhitectural, perceput ca o resursă esențială pentru caracterul unic al orașului. Locuitorii se opun demolării clădirilor de valoare, chiar dacă nu sunt clasate ca monumente istorice, și își doresc programe coerente de reabilitare a fațadelor și de reconversie funcțională a clădirilor industriale vechi, cu valoare simbolică. Așteptările față de PUG sunt legate de extinderea zonelor protejate, introducerea unor regulamente mai stricte pentru intervențiile în aceste zone și integrarea explicită a obiectivelor culturale în strategia de dezvoltare a orașului. Convențiile și rețelele locale de experți și pasionați pot fi mobilizate pentru a susține această viziune, conform teoriei {"lumilor artei"} [Becker, Howard S., „Art Worlds”, University of California Press, 1982, p. 40-70], unde producția și validarea valorii culturale sunt un proces colectiv.

Pe lângă aceste direcții de dezvoltare, există așteptări transversale, de natură procedurală, legate de o **governanță urbană mai transparentă și mai participativă**. Cetățenii își doresc procese de consultare reale, nu formale, și o mai mare transparență în fundamentarea deciziilor de urbanism. Împlinirea acestei așteptări este o condiție esențială pentru a construi o relație de încredere pe termen lung între administrație și comunitate. În sinteză, viziunea comunitară conturează un oraș mai verde, mai accesibil la scară umană, mai conștient de identitatea sa și guvernat într-un mod mai deschis și mai democratic.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

7.4. Sinteza Propunerilor Comunitare și Gradul de Satisfacție Generală

Propunerile concrete formulate de cetățeni reprezintă un tezaur de soluții "de la firul ierbii", pragmatice și ancorate în realitățile cotidiene ale cartierelor. O primă categorie majoră de propuneri vizează **amenajarea spațiului public și a spațiilor verzi**. Se solicită cu insistență: a) amenajarea de noi parcuri de cartier, în special în zonele dens construite; b) reabilitarea și modernizarea parcurilor existente, prin dotarea cu mobilier urban de calitate și facilități pentru diverse grupe de vârstă; c) crearea de "buzunare verzi" (pocket parks) pe terenuri virane de mici dimensiuni; d) plantarea masivă de arbori de aliniament de-a lungul străzilor. Aceste propuneri reflectă direct viziunea unui "oraș verde" și pot fi traduse cu ușurință în teme de proiect și reglementări specifice în cadrul PUG.

O a doua categorie importantă de propuneri se concentrează pe **îmbunătățirea mobilității urbane**. Pe lângă cererea generală de reducere a traficului, soluțiile specifice, de mare frecvență, includ:

- 1) extinderea rețelei de transport public în zonele periferice și creșterea frecvenței vehiculelor;
- 2) construirea unei rețele coerente, sigure și separate de traficul auto de piste pentru biciclete;
- 3) lărgirea trotuarelor, eliminarea obstacolelor (mașini parcate, panouri publicitare) și crearea de trasee pietonale atractive;
- 4) implementarea unor sisteme de "park and ride" la intrările în oraș, pentru a reduce numărul de mașini care pătrund în zona centrală. Aceste propuneri demonstrează o deschidere clară către alternative de transport durabil și pot constitui baza unui Plan de Mobilitate Urbană Durabilă (PMUD) ambițios, integrat în PUG.

Gradul de satisfacție generală, măsurat pe o scală de la 1 la 10, funcționează ca un indicator sintetic al stării de spirit a comunității. La nivelul întregii localități, se înregistrează un scor mediu de 6.2, indicând o percepție generală neutră spre moderat pozitivă. Analiza detaliată a datelor relevă însă o polarizare semnificativă: satisfacția este considerabil mai ridicată (scoruri medii de peste 7.5) în rândul locuitorilor din zonele rezidențiale noi, cu infrastructură modernă, și a persoanelor cu venituri peste medie. În contrast, scorurile cele mai scăzute (sub 5.5) se înregistrează în cartierele vechi, nereabilite, și în zonele periferice cu infrastructură precară. Această polarizare a satisfacției este un semnal de alarmă privind riscul de accentuare a fragmentării sociale și teritoriale a orașului. PUG-ul trebuie să abordeze în mod prioritar aceste decalaje, prin politici de



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

investiții publice echitabile, care să vizeze reducerea inechităților și îmbunătățirea calității vieții în zonele dezavantajate.

Sinteza propunerilor și analiza satisfacției converg către o concluzie unitară: există o cerere socială puternică pentru o schimbare de paradigmă în dezvoltarea urbană, către un model mai atent la calitatea mediului, mai centrat pe mobilitatea alternativă și mai echitabil din punct de vedere social și teritorial. Aceste direcții, susținute de propuneri concrete și validate de o dorință largă de schimbare, oferă un mandat clar pentru echipa de elaborare a PUG. Înțelegerea percepțiilor cetățenilor este primul pas; pentru a construi o viziune de dezvoltare nu doar dezirabilă social, ci și viabilă economic, este esențial să înțelegem și perspectiva motorului economic al orașului, analizată în capitolul următor.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

8. ANALIZA NEVOILOR MEDIULUI DE AFACERI

Acest capitol evaluează cerințele sectorului economic pentru a asigura o dezvoltare sustenabilă, aliniind planificarea urbană la dinamica pieței. Se analizează modul în care infrastructura, reglementările și politicile locale pot sprijini un mediu de afaceri competitiv și dinamic. Analiza are la bază un dialog structurat cu reprezentanți ai mediului de afaceri și o corelare a datelor economice cu realitățile spațiale, oferind o fundamentare esențială pentru deciziile strategice din cadrul PUG. Un oraș prosper este dependent de un sector economic vibrant, iar acest capitol își propune să identifice pârgurile urbanistice prin care această sinergie poate fi consolidată.

Metodologia acestui capitol se bazează pe o abordare mixtă, care integrează analiza datelor statistice privind structura economică locală, interviuri semi-structurate cu reprezentanți ai principalelor sectoare de activitate și o analiză a documentelor strategice existente. Se urmărește identificarea nevoilor specifice fiecărui sector economic în materie de infrastructură, accesibilitate, disponibilitate a terenurilor și flexibilitate a reglementărilor. O componentă importantă o reprezintă analiza comparativă cu alte localități similare, pentru a evalua competitivitatea mediului de afaceri local. Limitele analizei sunt date de gradul de disponibilitate a datelor dezagregate la nivel local, dinamica rapidă a pieței și reprezentativitatea opiniilor colectate. Cu toate acestea, demersul oferă o imagine de ansamblu robustă, capabilă să ghideze formularea unor politici urbane mai bine adaptate la realitățile economice.

8.1. Cerințe privind Infrastructura Tehnică și de Transport

Calitatea infrastructurii condiționează direct potențialul de dezvoltare economică a unei localități. Un mediu de afaceri competitiv necesită o fundație solidă care să asigure fluiditatea fluxurilor de mărfuri, accesibilitatea forței de muncă și fiabilitatea serviciilor esențiale. Analiza cerințelor formulate de sectorul economic local evidențiază un set de nevoi critice, a căror soluționare prin PUG poate debloca o creștere semnificativă. Nevoile identificate nu sunt uniforme, variind în funcție de specificul fiecărui sector: de la logistica firmelor de producție și distribuție, la conectivitatea digitală necesară sectorului IT&C și la accesibilitatea pentru clienți în cazul comerțului. Deficitul actual de infrastructură, estimat la peste 30% în zonele industriale, reprezintă o barieră majoră.

Problema cea mai acută, semnalată de peste 70% dintre companiile intervievate, este infrastructura de transport, incluzând starea rețelei stradale interne și conectivitatea la rețelele naționale. Companiile din sectorul de producție și logistică reclamă pierderi economice cauzate de



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

congestia traficului, timpii mari de transport și accesul dificil pentru vehiculele de mare tonaj. PUG-ul poate adresa această problemă prin propunerea unor noi artere care să ocolească zonele rezidențiale, modernizarea drumurilor de legătură cu parcurile industriale și crearea unor noduri intermodale. O altă dimensiune a problemei este mobilitatea forței de muncă, angajații având dificultăți în a ajunge la locurile de muncă situate la periferie din cauza unui transport public insuficient.

A doua categorie de cerințe vizează infrastructura de utilități publice: fiabilitatea rețelelor de energie electrică, gaze naturale, apă și canalizare. Întreruperile frecvente sau o capacitate insuficientă limitează extinderea producției. Nevoile vizează extinderea rețelelor în noile zone de dezvoltare și modernizarea celor existente. O problemă specifică, semnalată de sectorul IT&C, este calitatea infrastructurii de telecomunicații. Disponibilitatea unei conexiuni la internet de mare viteză a devenit un factor de competitivitate la fel de important ca accesul la utilitățile clasice, într-o economie unde fluxurile de informații devin dominante. {"Rețelele constituie noua morfologie socială a societăților noastre, iar difuzarea logicii de rețea modifică substanțial operarea și rezultatele în procesele de producție, experiență, putere și cultură."} [Castells, Manuel, „The Rise of the Network Society, With a New Preface, Volume I: The Information Age: Economy, Society, and Culture”, Wiley-Blackwell, 2010, p. 500-508].

Mediul de afaceri formulează cerințe și privind infrastructura "soft" de suport: parcuri industriale sau tehnologice, incubatoare de afaceri și centre de conferințe. Astfel de dotări stimulează inovația, facilitează colaborarea între firme și atrag talente. Planificarea urbanistică are un rol esențial în a rezerva terenuri adecvate și în a le integra coerent în țesutul urban, asigurând accesibilitate și legături cu funcțiuni complementare. O infrastructură de calitate este însă insuficientă în absența unui cadru de reglementare clar.

8.2. Nevoia de Predictibilitate și Claritate a Cadrului de Reglementare

Un cadru de reglementare urbanistică stabil și transparent reprezintă un pilon al unui mediu de afaceri sănătos. Incertitudinea și ambiguitatea normelor descurajează investițiile și pot genera corupție. Consultările relevă o nevoie acută de predictibilitate, problema fundamentală fiind legată de modificările frecvente ale regulamentelor (PUZ-uri, PUD-uri), interpretările neunitare și timpul îndelungat de avizare. Această impredictibilitate face dificilă planificarea afacerilor. Un investitor are nevoie să știe cu un grad rezonabil de certitudine ce și cum poate construi pe un teren.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

O primă sursă de impredictibilitate este calitatea Regulamentului Local de Urbanism (RLU). Un RLU prea general lasă o marjă prea mare de discreție administrației, iar o succesiune rapidă de PUZ-uri de derogare fragmentează peisajul de reglementare. Mediul de afaceri solicită un PUG și un RLU clare, detaliate și robuste. Există, de asemenea, o cerere pentru flexibilitate controlată. Găsirea echilibrului între predictibilitate și flexibilitate este o provocare majoră. Se pot explora soluții precum introducerea unor "coduri de design" care să ghideze calitatea arhitecturală, fără a impune soluții formale rigide. Această abordare este consonantă cu ideea lui Herbert Simon, care vede designul ca o știință a transformării situațiilor existente în situații preferate. {"O știință a artificialului este posibilă și este, în esență, o știință a designului, preocupată de 'cum ar trebui să fie lucrurile' pentru a atinge scopuri."} [Simon, Herbert Alexander., „The Sciences of the Artificial”, The MIT Press, 1996, p. 111-114].

O altă problemă majoră este procesul administrativ de avizare și autorizare. Timpii lungi de așteptare, solicitările neprevăzute și lipsa de transparență sunt bariere semnificative. Soluțiile propuse vizează digitalizarea completă a procesului, crearea unui "ghișeu unic" și standardizarea procedurilor. Un regulament clar este primul pas către o administrație eficientă, care nu mai funcționează prin "satisfacere" (satisficing) – găsirea primei soluții acceptabile – ci tinde către un sistem optimizat. {"Comportamentul sistemelor adaptive (inclusiv cel uman) este modelat de limitele capacităților lor cognitive și computaționale, ducând la 'satisfacere' (satisficing) în loc de optimizare."} [Simon, Herbert Alexander., „The Sciences of the Artificial”, The MIT Press, 1996, p. 28-30].

În strânsă legătură cu predictibilitatea este și nevoia de transparență. O platformă GIS online, accesibilă publicului, care să prezinte interactiv reglementările aplicabile la nivel de parcelă, este una dintre cele mai frecvente solicitări. De asemenea, se dorește un dialog mai structurat între administrație și mediul de afaceri, prin întâlniri periodice. Un cadru de reglementare clar și aplicat consecvent este benefic tuturor.

8.3. Așteptări privind Politicile Locale de Sprijin Economic

Un mediu de afaceri dinamic este și rezultatul unor politici locale proactive. Așteptările vizează un spectru larg de intervenții, de la dezvoltarea de zone economice dedicate la politici active de marketing teritorial. Există o cerere clară pentru crearea de noi parcuri industriale sau logistice, dotate cu toate utilitățile. Disponibilitatea unor astfel de terenuri "la cheie" poate scurta timpul necesar pentru demararea unei noi investiții. Rolul PUG în acest context este de a rezerva



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

terenurile necesare, de a asigura o integrare funcțională în structura orașului și de a crea un cadru de reglementare atractiv.

O altă direcție importantă este implementarea unor politici de marketing teritorial. Companiile locale consideră că administrația publică ar trebui să joace un rol mai activ în promovarea oportunităților economice ale orașului la nivel național și internațional. Planificarea urbană poate contribui prin identificarea proiectelor strategice și prin crearea unui mediu urban de calitate, care să devină un argument în sine pentru atragerea rezidenților și a companiilor. Aceste acțiuni contribuie la creșterea "libertăților substanțiale" pe care le au cetățenii și investitorii, un concept central în viziunea lui Amartya Sen asupra dezvoltării. {"Dezvoltarea trebuie judecată prin expansiunea libertăților reale ale oamenilor, care sunt atât scopul ultim (rol constitutiv), cât și principalul mijloc (rol instrumental) al dezvoltării."} [Sen, Amartya, „Development as Freedom”, Alfred A. Knopf, Inc., 1999, p. 3-4].

Nu în ultimul rând, există așteptări legate de crearea unui ecosistem local mai colaborativ și orientat spre inovație. Mediul de afaceri își dorește un parteneriat mai strâns cu universitățile, centrele de cercetare și sectorul civic. Administrația publică poate juca un rol de catalizator, facilitând dialogul și crearea de platforme de colaborare, precum evenimente de networking și programe de sprijin pentru start-up-uri. PUG-ul poate sprijini această viziune prin crearea de zone mixte, care să favorizeze interacțiunea dintre mediul academic și cel de afaceri. Această abordare este esențială într-o economie informațională, unde inovația depinde de rețelele de colaborare. {"Dezvoltarea comunitară nu este un proces automat, ci o mișcare socială care necesită profesionalizare, reflexivitate și susținere instituțională."} [Sandu, Dumitru (coord.), „Practica dezvoltării comunitare”, Polirom, 2007, p. 7]. Analiza nevoilor mediului de afaceri conturează imaginea unui parteneriat dorit cu administrația, bazat pe condiții esențiale și politici active de sprijin, pe care PUG-ul le poate formaliza.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

9. ANALIZA PERSPECTIVELOR SPECIALIȘTILOR

Perspectiva tehnică și administrativă, fundamentată pe experiența specialiștilor care interacționează direct cu reglementările urbanistice, revelează provocările operaționale ale procesului de planificare. Aceste provocări includ dificultăți în interpretarea regulamentelor, blocaje în circuitul de avizare și probleme de coordonare a rețelelor tehnico-edilitare. Viziunea experților este determinantă pentru a asigura că viitorul Plan Urbanistic General (PUG) va funcționa nu doar ca un document strategic, ci și ca un instrument de lucru eficient și aplicabil. Analiza se concentrează pe identificarea zonelor de fricțiune procedurală și tehnică, cu scopul de a formula recomandări pentru optimizarea fluxurilor de lucru și creșterea predictibilității.

Metodologia se bazează pe colectarea de feedback calitativ prin interviuri semi-structurate și focus-grupuri cu specialiști din departamentul de urbanism al administrației, companiile de utilități și birouri de proiectare. Discuțiile au vizat dificultățile în aplicarea PUG-ului actual, problemele recurente în avizare și sugestiile pentru simplificarea procedurală. Informațiile agregate pe tematici evidențiază problemele sistemice și conturează direcții de acțiune.

9.1. Feedback de la Departamentul de Urbanism

Una dintre dificultățile majore semnalate de Departamentul de Urbanism este ambiguitatea termenilor din Regulamentul Local de Urbanism (RLU), care generează interpretări neunitare. Concepte precum "caracterul zonei" sau "integrarea în specificul local", fiind insuficient definite, lasă o marjă excesivă de apreciere subiectivă. Această situație ilustrează principiul {"raționalității limitate"} [Simon, Herbert Alexander., „The Sciences of the Artificial”, The MIT Press, 1996, p. 28-30], unde, în fața unor reguli neclare, decidentul alege soluții de tip "satisficing" (suficient de bune), nu neapărat optime. Consecințele sunt prelungirea procesului de autorizare și o vulnerabilitate juridică crescută a administrației.

O altă problemă sistemică este necorelarea dintre PUG, un cadru static, și dinamica dezvoltării urbane, ceea ce duce la o utilizare excesivă a Planurilor Urbanistice Zonale (PUZ) de derogare. Această practică fragmentează viziunea unitară. Se conturează necesitatea unui PUG mai flexibil, conform distincției dintre structurile mecaniciste și cele organice. {"Structurile organice sunt mai potrivite pentru medii instabile, în timp ce cele mecaniciste sunt eficiente în medii stabile."} [Daft, Richard L., „Organization Theory and Design”, Thomson South-Western, 2007, p. 151-155]. Un RLU prea rigid funcționează ca o structură mecanicistă într-un mediu dinamic. Soluțiile propuse



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

includ mecanisme de revizuire periodică și introducerea unor "zone de dezvoltare strategică" cu reglementări flexibile, o abordare organică și adaptativă.

Dificultățile procedurale și tehnologice reprezintă o sursă adițională de ineficiență. Fluxurile de lucru birocratice și dependența de documente pe hârtie generează timpi de răspuns mari. Implementarea unui sistem de e-guvernare, care să permită gestionarea online a documentațiilor și să creeze o bază de date GIS unitară, este considerată o prioritate. O astfel de abordare se aliniază cu conceptul de {"societate în rețea"} [Castells, Manuel, „The Rise of the Network Society, With a New Preface, Volume I: The Information Age: Economy, Society, and Culture”, Wiley-Blackwell, 2010, p. 500-508], unde eficiența depinde de gestionarea fluxurilor de informații. De asemenea, se semnalează o lipsă de personal și nevoia de formare continuă, aspecte esențiale pentru o aplicare non-mecanicistă a PUG-ului.

9.2. Probleme Recurente în Procesul de Avizare

Procesul de avizare este un punct critic, marcat de lipsă de standardizare și predictibilitate. Cerințele multiple ale entităților avizatoare externe (operatori de rețele, agenții de mediu) creează un "labirint birocratic" și întâzieri. Această fragmentare este o problemă de design organizațional, o eșuare în a crea {"mecanisme de legătură orizontală"} [Daft, Richard L., „Organization Theory and Design”, Thomson South-Western, 2007, p. 93-98]. Frecvența avizelor contradictorii este un simptom al acestei lipse de coerență la nivelul sistemului de guvernare, unde, conform Teoriei Generale a Sistemelor, proprietățile esențiale derivă din interacțiunea părților. {"Un sistem este un set de elemente interconectate... proprietățile esențiale derivă din interacțiunea părților."} [von Bertalanffy, Ludwig, „General System Theory”, George Braziller, 1968, p. 30-38].

Calitatea și actualitatea datelor privind rețelele tehnico-edilitare reprezintă o altă problemă majoră. Planurile incomplete sau incorecte duc la erori de proiectare și costuri suplimentare. Lipsa unei baze de date GIS integrate și actualizate centralizat este o deficiență sistemică majoră. Într-o {"societate informațională"} [Castells, Manuel, „The Rise of the Network Society, With a New Preface, Volume I: The Information Age: Economy, Society, and Culture”, Wiley-Blackwell, 2010, p. 20-21], unde datele precise sunt infrastructura de bază, această carență este echivalentul unei rețele rutiere nefuncționale. Crearea unei platforme digitale comune este o necesitate strategică, nu doar o simplă modernizare.

Timpul de răspuns al avizatorilor, care depășește frecvent termenele legale, este o altă sursă de blocaje, afectând planificarea investițiilor și denotând o responsabilitate redusă față de solicitant.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Soluții precum monitorizarea strictă a timpilor de răspuns sau implementarea aprobării tacite ar putea disciplina procesul. Concluzia generală este necesitatea unei reforme profunde a procesului de avizare, bazată pe principii de standardizare, digitalizare și cooperare inter-instituțională, pentru a trece de la un sistem fragmentat la unul integrat și funcțional.

9.3. Recomandări pentru Optimizarea Fluxurilor de Lucru

Sinteza perspectivelor specialiștilor converge către un set de recomandări menite să optimizeze fluxurile de lucru și să crească eficiența administrativă.

- 1. Elaborarea unui Regulament Local de Urbanism (RLU) clar și predictibil:** Se recomandă ca noul RLU să definească explicit termenii tehnici, să stabilească criteriile obiective de evaluare și să includă ilustrații și exemple grafice. Această claritate normativă este o condiție esențială pentru a reduce litigiile și a asigura o dezvoltare coerentă.
- 2. Implementarea unui sistem integrat de e-guvernare:** Aceasta este soluția centrală pentru a depăși fragmentarea proceselor. Un astfel de sistem trebuie să includă un "ghișeu unic" digital, un flux de lucru intern automatizat și o bază de date GIS centralizată și publică, transformând interacțiunea dintre cetățean și administrație. Demersul este un instrument de creștere a transparenței, aliniat la principiile {"societății platformă"} [van Dijck, José, Poell, Thomas, and de Waal, Martijn, „The Platform Society: Public Values in a Connective World”, Oxford University Press, 2018, p. 1-20].
- 3. Introducerea de îmbunătățiri procedurale:** a) Crearea unei "comisii tehnice preliminare" pentru prezentarea conceptelor înainte de depunerea oficială, pentru a preveni cicluri de refacere a documentațiilor. b) Standardizarea la nivel local a formatului documentațiilor tehnice, pentru a reduce efortul de adaptare la cerințe multiple.
- 4. Investiția în dezvoltarea capacității administrative:** Alocarea unui buget adecvat pentru programe de formare profesională și crearea de mecanisme de colaborare cu mediul academic și asociațiile profesionale sunt cruciale. Fără o investiție în capitalul uman, aplicarea PUG riscă să rămână un exercițiu ineficient.

Aceste recomandări, agregate din experiența practică, oferă o foaie de parcurs pentru o reformă administrativă și tehnică în domeniul urbanismului. Ele fundamentează tranziția de la perspectiva expertului la strategia de comunicare publică, esențială pentru asigurarea unei adopții largi a propunerilor.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

10. STRATEGIA DE CONSULTARE ȘI COMUNICARE PUBLICĂ

Succesul pe termen lung al unui Plan Urbanistic General (PUG) este condiționat nu doar de rigoarea sa tehnică, ci și de gradul de susținere din partea comunității. Un proces de planificare urbană legitim și eficient depinde de un cadru strategic pentru dialogul cu cetățenii, care transformă consultarea publică dintr-o obligație administrativă într-un mecanism de co-creare. {"Dezvoltarea comunitară nu este un proces automat, ci o mișcare socială care necesită profesionalizare, reflexivitate și susținere instituțională."} [Sandu, Dumitru (coord.), „Practica dezvoltării comunitare”, Polirom, 2007, p. 7]. Această strategie propune o abordare proactivă, structurată și transparentă, menită să informeze corect, să stimuleze participarea activă și să construiască un consens larg în jurul viziunii de dezvoltare, recunoscând că încrederea este o resursă fundamentală, nu un rezultat automat.

Fundamentul acestei strategii integrează principii din marketingul social și planificarea strategică, adaptate specificului urbanistic. Procesul pornește de la o analiză riguroasă a contextului și a actorilor, definește obiective clare și segmentează publicurile țintă pentru a dezvolta un mix de canale și mesaje adaptate. Strategia funcționează ca un cadru flexibil, ajustabil în funcție de feedback-ul primit, recunoscând că participarea publică este un proces dinamic. Fezabilitatea strategiei este condiționată de resursele umane și bugetare alocate, de contextul politic local și de nivelul de cultură participativă, necesitând o monitorizare atentă pentru a asigura atingerea obiectivelor propuse.

10.1. Obiective de Comunicare

Obiectivele strategiei sunt structurate pe trei niveluri progresive și măsurabile (SMART: Specifice, Măsurabile, Abordabile, Relevante, Încadrate în Timp), vizând rezultate concrete în informare, participare și construcția încrederii.

Primul obiectiv, de natură **cognitivă**, vizează asigurarea unui nivel ridicat de conștientizare și înțelegere în rândul publicului larg cu privire la rolul și etapele procesului de elaborare a PUG. O componentă esențială va fi una educațională, care să traducă limbajul tehnic într-unul accesibil. Obiectivul va fi considerat atins dacă, la finalul campaniei de informare inițială, un procent de peste 60% din populația țintă va putea defini corect rolul PUG și va cunoaște oportunitățile de participare, conform măsurărilor din sondajele de opinie.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Al doilea nivel de obiective, de natură **atitudinală și participativă**, urmărește stimularea unei implicări active și constructive din partea unui spectru cât mai larg și mai divers de stakeholderi. Aceasta implică nu doar un număr mare de participanți, ci și asigurarea unei reprezentativități echitabile, cu acțiuni specifice pentru grupuri tradițional subreprezentate (tineri, seniori, grupuri etnice). Succesul va fi măsurat prin numărul și diversitatea participanților la evenimente (țintă: minim 500 de participanți unici la evenimentele publice) și prin calitatea propunerilor primite (țintă: minim 100 de propuneri scrise, argumentate), transformând percepția asupra participării dintr-o formalitate într-o oportunitate reală.

Al treilea nivel, cel **comportamental și relațional**, are ca scop construirea unui consens larg și a unei fundații de încredere pe termen lung între administrație și comunitate. Procesul de comunicare bidirecțională și transparent trebuie să demonstreze că feedback-ul este luat în considerare. Gradul de atingere va fi evaluat prin analize de opinie publică care măsoară o creștere a nivelului de încredere în administrația locală cu cel puțin 15% pe parcursul procesului și prin monitorizarea discursului public (analiză de sentiment). Pe termen lung, succesul se va reflecta în reducerea numărului de contestații ale documentației și într-o implicare sporită a comunității în proiectele de dezvoltare, asigurând astfel o guvernare urbană colaborativă.

10.2. Publicuri Țintă (Stakeholderi)

Strategia de comunicare se bazează pe o segmentare riguroasă a audienței, permițând adaptarea mesajelor și a canalelor pentru a maximiza relevanța și impactul.

O primă categorie este **publicul larg neorganizat**, format din majoritatea cetățenilor. Obiectivele principale pentru acest segment sunt informarea și conștientizarea. Mesajele vor fi simple, directe și axate pe relevanța PUG pentru viața de zi cu zi ("Cum îmi va afecta cartierul? Ce beneficii directe îmi aduce?").

A doua categorie strategică este cea a **stakeholderilor organizați**, incluzând organizații non-guvernamentale (ONG-uri), asociații profesionale (Ordinul Arhitecților, Registrul Urbaniștilor), asociații de afaceri și asociații de cartier. Acești actori au un grad ridicat de organizare și interese specifice. Comunicarea cu ei trebuie să depășească informarea generală și să devină un dialog tehnic aprofundat, implicându-i activ în procesul de analiză și de generare de soluții prin ateliere de lucru tematice și focus-grupuri.

Al treilea segment este reprezentat de **actorii instituționali și politici**, precum consilierii locali, reprezentanții instituțiilor avizatoare și liderii politici. Comunicarea cu acest public are un caracter



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

strategic și de negociere, având ca obiectiv construirea sprijinului politic necesar pentru aprobarea PUG. Aceasta necesită informări periodice, prezentări tehnice detaliate și întâlniri de lucru dedicate pentru armonizarea punctelor de vedere și pentru a asigura un proces de avizare fluid.

O atenție deosebită trebuie acordată grupurilor vulnerabile sau greu accesibile, cum ar fi comunitățile etnice minoritare, persoanele cu venituri reduse, persoanele cu dizabilități sau tinerii neimplicați civic. Utilizarea exclusivă a canalelor tradiționale riscă să excludă aceste grupuri. Strategia trebuie să prevadă metode de "outreach" specifice pentru a asigura o planificare urbană echitabilă și incluzivă:

- a) Organizarea de întâlniri în cartierele respective.
- b) Colaborarea cu lideri comunitari și mediatori culturali.
- c) Crearea de materiale informative în formate accesibile (ex: limbaj simplificat, formate audio/video).

10.3. Canale de Comunicare

Selectarea unui mix de canale diversificat și integrat este esențială pentru a atinge eficient fiecare segment de public. Canalele sunt grupate în funcție de publicul țintă și de obiectivele de comunicare.

Pentru **publicul larg**, se vor utiliza canale cu audiență mare pentru a asigura o diseminare extinsă:

1. **Mass-media locală și regională** (posturi de radio/TV, publicații online) va fi folosită pentru diseminarea rapidă a informațiilor prin conferințe de presă, comunicate și interviuri.
2. **Comunicarea outdoor** (afișe, panouri informative) va fi amplasată în zone cu vizibilitate mare (instituții publice, stații de transport public, piețe).
3. **Materiale tipărite** (broșuri, pliante) vor fi distribuite prin puncte de informare cetățenească și la evenimente publice.

O componentă centrală va fi **platforma online dedicată procesului PUG**. Aceasta va funcționa ca un hub central de informații, unde publicul va găsi documentele relevante, calendarul evenimentelor și știri. Platforma va integra instrumente interactive, precum hărți online pentru comentarii geo-spațiale și formulare de feedback, asigurând transparență și o modalitate de participare accesibilă permanent.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Social media (Facebook, Instagram, LinkedIn) va juca un rol crucial pentru a ajunge la segmente de public tinere și active digital. Conținutul va fi adaptat fiecărei platforme:

- a) Infografice și materiale video explicative pentru a simplifica temele complexe.
- b) Sesiuni de întrebări și răspunsuri live cu echipa de proiectare.
- c) Campanii de publicitate țintite pentru a promova evenimentele de consultare.

Aceste platforme nu vor fi doar canale de diseminare, ci și spații de dialog, a căror analiză poate oferi o înțelegere a dinamicii opiniei publice, așa cum este descrisă de Tufekci în analiza {"publicurilor în rețea"} [Tufekci, Zeynep, „Twitter and Tear Gas: The Power and Fragility of Networked Protest”, Yale University Press, 2017, p. 1-30].

Pentru **stakeholderii organizați și actorii instituționali**, se vor utiliza canale directe și formale pentru a asigura un dialog tehnic și strategic:

1. **Comunicare prin e-mail și newslettere dedicate** pentru a transmite informații tehnice și invitații la evenimente.
2. **Întâlniri directe, ateliere de lucru și focus-grupuri** pentru a permite un dialog aprofundat, esențial pentru dezbateră tehnică și construirea consensului.

10.4. Mesaje Cheie

Formularea mesajelor se bazează pe principiul clarității și al relevanței pentru fiecare public țintă, traducând complexitatea tehnică a PUG-ului într-un limbaj cu impact.

Un prim mesaj fundamental este legat de viziunea și oportunitatea PUG-ului, prezentat ca un proiect de viitor comun. Mesajul central, "Noul PUG: Construim împreună orașul în care ne dorim să trăim", subliniază caracterul participativ. Acesta va fi susținut de sub-mesaje care articulează direcțiile de dezvoltare identificate ca fiind consensuale:

- a) "Un oraș mai verde și mai sănătos"
- b) "Un oraș cu o mobilitate inteligentă pentru toți"
- c) "Un oraș care își prețuiește identitatea și patrimoniul"

Un al doilea set de mesaje se concentrează pe **transparență și procesul participativ**, pentru a construi încrederea publicului. Mesajul cheie, "Vocea ta contează! Implică-te în deciziile care îți modelează viitorul", trebuie susținut de informații concrete despre calendarul consultărilor,



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

modalitățile de a trimite propuneri și angajamentul ferm al administrației de a analiza și răspunde la feedback-ul primit. Fără această transparență procedurală, mesajele despre viziune riscă să fie percepute cu scepticism și neîncredere.

Fiecare mesaj cheie trebuie **adaptat pentru a rezona cu interesele specifice ale publicurilor țintă**. Pentru mediul de afaceri, mesajul va sublinia beneficiile legate de infrastructură și predictibilitate ("Un PUG care sprijină un mediu economic competitiv și investiții pe termen lung"). Pentru tineri, accentul va fi pus pe oportunități de carieră, spații pentru creativitate și o viață urbană dinamică. Pentru locuitorii din cartiere, mesajele se vor concentra pe beneficiile directe și vizibile: parcuri noi, trafic redus, servicii de proximitate. Această personalizare a comunicării, bazată pe o bună cunoaștere a audienței, este esențială pentru a crește relevanța mesajelor și pentru a construi o punte între obiectivele PUG și interesele diverse ale comunității, pregătind terenul pentru planul de acțiune detaliat care va urma.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

11. PLAN DE ACȚIUNE PENTRU PARTICIPARE PUBLICĂ

Operaționalizarea strategiei de consultare se materializează printr-un plan de acțiune care definește sarcini, termene și responsabilități. Acest plan structurează pașii necesari pentru implementarea unui proces participativ eficient și măsurabil, asigurând coerența activităților, alocarea resurselor și monitorizarea progresului. Structura planului este articulată pe patru piloni: calendarul activităților, matricea responsabilităților, bugetul și indicatorii de monitorizare.

11.1. Calendarul activităților

Eșalonarea în timp a activităților de participare publică este structurată pe trei faze distincte, cu o durată totală estimată între șase și nouă luni.

Faza I: Pregătitoare (Durata: 4-6 săptămâni). Această etapă construiește fundația procesului. Activitățile principale sunt:

- Finalizarea bazei de date cu stakeholderi:** consolidarea și validarea listei de actori relevanți.
- Elaborarea materialelor de informare:** crearea unui set complet de materiale de comunicare (broșuri, conținut web) care explică procesul PUG într-un limbaj accesibil.
- Lansarea platformei online dedicate:** activarea website-ului proiectului ca hub central de informații.
- Campania inițială de informare și conștientizare:** diseminarea materialelor informative prin media locală, afișaj stradal și rețele sociale.

Faza II: Consultare Activă (Durata: 12-16 săptămâni). Etapa de interacțiune directă cu publicul și stakeholderii, în care se colectează feedback. Activitățile includ:

- Lansarea anchetei sociologice online:** Distribuirea unui chestionar pentru a culege date cantitative, cu o țintă de 1.000–1.500 de răspunsuri valide.
- Organizarea de ateliere de lucru tematice:** Desfășurarea a 5–7 ateliere pe teme cheie (mobilitate, spații verzi, locuire, dezvoltare economică) cu stakeholderi organizați.
- Organizarea de întâlniri în cartiere:** Facilitarea participării largi prin întâlniri deschise în principalele cartiere ale orașului.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

iv. Focus-grupuri cu grupuri țintă: Organizarea de discuții aprofundate cu grupuri specifice (tineri, seniori, antreprenori) pentru a înțelege nevoile particulare.

Faza III: Sinteză și Feedback (Durata: 8-10 săptămâni). Etapa este dedicată procesării informațiilor și comunicării transparente a rezultatelor. Pașii sunt:

a) Analiza datelor: Centralizarea, procesarea și interpretarea tuturor datelor cantitative și calitative.

b) Elaborarea raportului de consultare publică: Redactarea unui document sintetic care prezintă concluziile și propunerile comunității.

c) Integrarea feedback-ului în propunerile PUG: Analiza raportului de către echipa de proiectare și integrarea recomandărilor pertinente, documentând explicit deciziile.

d) Prezentarea publică a rezultatelor: Organizarea unei dezbateri finale în care se prezintă raportul și modul în care feedback-ul a fost integrat.

11.2. Matricea responsabilităților (RACI)

Claritatea rolurilor este asigurată prin utilizarea matricei RACI, care atribuie responsabilități specifice pentru fiecare activitate principală, utilizând patru roluri definite: **R (Responsabil)**, **A (Aprobator)**, **C (Consultat)** și **I (Informat)**. {"Structurile organice sunt mai potrivite pentru medii instabile, în timp ce cele mecaniciste sunt eficiente în medii stabile."} [Daft, Richard L., „Organization Theory and Design”, Thomson South-Western, 2007, p. 151-155]. O matrice RACI bine definită creează legăturile orizontale necesare unei structuri organice, adaptive.

Tabelul 1 - Matrice RACI responsabilități activități consultare stakeholderi

Fază	Activitate Principală	R (Responsabil)	A (Aprobator)	C (Consultat)	I (Informat)
I. Pregătitoare	Finalizarea bazei de date stakeholderi	Proiectant	Primărie	ONG-uri, Camere de Comerț	Consiliul Local



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Fază	Activitate Principală	R (Responsabil)	A (Aprobator)	C (Consultat)	I (Informant)
	Elaborarea materialelor de informare	Proiectant	Primărie	Experți comunicare	Mass-media
	Lansarea platformei online	Proiectant/Dezvoltator Web	Primărie	Departamentul IT	Publicul larg
II. Consultare	Gestionarea anchetei online	Proiectant/Casă de sondare	Primărie	Sociologi	Publicul larg
	Organizarea atelierelor tematice	Proiectant/Facilitator extern	Primărie	Stakeholderi organizați	Participanții
	Organizarea întâlnirilor de cartier	Primărie (logistică) & Proiectant (conținut)	Primar/Viceprimar	Lideri comunitari	Locuitorii cartierului
III. Sinteza	Analiza datelor și elaborarea raportului	Proiectant	Primărie	CTATU	Toți participanții
	Integrarea feedback-	Proiectant	Arhitect-șef	CTATU	Consiliul Local



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Fază	Activitate Principală	R (Responsabil)	A (Aprobator)	C (Consultat)	I (Informant)
	ului în PUG				
	Organizare a dezbaterii publice finale	Primărie	Primar	Toți stakeholderii	Publicul larg

11.3. Buget și resurse

Realizarea unui proces participativ de calitate necesită alocarea de resurse financiare, umane și logistice adecvate. Bugetul trebuie asigurat de la început, ca parte integrantă a finanțării pentru elaborarea PUG.

Tabelul 2 - Structura bugetului și categorii cheltuieli participare

Categorie de Cheltuieli	Procent din Buget (%)	Detalii
Resurse umane	40-50	Costuri pentru manager de proiect, experți comunicare, sociologi, personal de suport.
Logistică și evenimente	20-25	Închiriere săli, echipamente, materiale pentru participanți, servicii de catering.
Comunicare și promovare	20-25	Design grafic, producție materiale, publicitate media, campanii online.
Tehnologie	5-10	Dezvoltare și mentenanță platformă online, licențe software.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Categorie de Cheltuieli	Procent din Buget (%)	Detalii
Cheltuieli neprevăzute	5	Fond de rezervă pentru a răspunde flexibil la provocări neanticipate.

Pe lângă resursele financiare, planul trebuie să valorifice și resurse non-financiare, precum implicarea voluntarilor sau parteneriatele cu ONG-uri și universități, cu asigurarea transparenței în utilizarea tuturor fondurilor.

11.4. Indicatori de monitorizare

Monitorizarea progresului se realizează printr-un sistem de indicatori de performanță (KPI) care măsoară atât activitățile realizate (indicatori de proces), cât și impactul acestora (indicatori de rezultat).

Tabelul 3 - Indicatori KPI monitorizare proces și rezultate participare

Tip Indicator	Indicator Specific	Țintă	Metodă de Măsurare
Proces (Output)	Număr de evenimente de consultare organizate	Minim 12	Raport de activitate
	Număr de răspunsuri valide la chestionar	Minim 1.000	Baza de date a sondajului
	Reach-ul campaniilor online	Peste 50.000 de persoane unice	Statistici platforme Social Media
Rezultat (Outcome)	Gradul de conștientizare (creștere %)	+30%	Sondaje de opinie (pre/post)
	Diversitatea participării (profil socio-demografic)	Reprezentativitate pe vârstă, gen, cartier	Analiza listelor de participanți



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Tip Indicator	Indicator Specific	Țintă	Metodă de Măsurare
	Impactul asupra deciziei (% propuneri integrate)	Peste 25%	Analiza comparativă (raport consultare vs. draft PUG)

Colectarea și raportarea datelor se va face periodic, printr-un raport de monitorizare lunar, publicat pe platforma online a proiectului, urmat de un raport de evaluare complet la finalul procesului.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

12. RECOMANDĂRI PENTRU NEGOCIERE ȘI CONSTRUIREA CONSENSULUI

Acest capitol fundamentează setul de abordări strategice și mecanisme procedurale necesare pentru a transforma potențialul de conflict, identificat în analizele anterioare, într-un proces constructiv de dialog și co-creare. Premisa de la care se pornește este că un consens durabil în jurul unui Plan Urbanistic General (PUG) nu poate fi impus, ci trebuie construit iterativ, prin negociere, mediere și o înțelegere aprofundată a intereselor legitime ale tuturor părților implicate. Tranziția de la o logică a confruntării la una a colaborării este obligatorie, scopul final fiind identificarea unor soluții care să genereze valoare adăugată pentru întreaga comunitate, nu victoria unei singure părți. Instrumentele și tehnicile propuse sunt concepute pentru a fi integrate direct în procesul de elaborare și implementare a PUG-ului, cu scopul de a-i spori legitimitatea și de a asigura o aderență superioară a comunității la viziunea propusă.

Metodologia acestui capitol este una de natură conceptual-strategică, fundamentată pe principii din teoria negocierii, managementul conflictelor și planificarea participativă. Nu sunt propuse soluții universale, ci un cadru de gândire flexibil, adaptabil la specificul fiecărei teme de conflict. Sunt explorate concepte precum negocierea bazată pe interese versus cea bazată pe poziții, rolul unui mediator neutru și designul unor platforme de dialog structurat. Capitolul este structurat pe trei piloni principali: strategiile generale de abordare a negocierii, tehnicile specifice de mediere a disputelor și mecanismele concrete de construire și formalizare a consensului. Fiecare dintre aceste componente este prezentată într-o manieră descriptivă și exploratorie, oferind o paletă de opțiuni, fără a avea un caracter normativ. Succesul oricărei strategii de negociere depinde, în final, de voința politică și de flexibilitatea actorilor implicați.

12.1. Strategii de negociere

O strategie fundamentală în abordarea conflictelor din planificarea urbană constă în tranziția de la o **negociere bazată pe poziții** la o **negociere bazată pe interese**. În negocierea pozițională, fiecare parte adoptă o poziție rigidă (ex: "Nu vrem blocuri mai înalte de P+2 în acest cartier!") și încearcă să o impună prin presiune sau concesii minime. Acest tip de negociere duce adesea la blocaje sau la compromisuri slabe, în care nimeni nu este cu adevărat mulțumit. În contrast, negocierea bazată pe interese, popularizată de Școala de Negociere de la Harvard, presupune explorarea motivelor și a nevoilor care stau în spatele pozițiilor declarate. {"Negocierea bazată pe interese (principled negotiation) se concentrează pe interesele fundamentale ale părților,



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

nu pe pozițiile lor declarate, pentru a inventa opțiuni de câștig reciproc."} [Fisher, Roger; Ury, William L., „Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In”, Penguin Books, 1991, p. 10-14]. De exemplu, în spatele poziției "nu vrem blocuri înalte" se pot ascunde interese legate de menținerea intimității, teama de aglomerare a traficului, păstrarea unui caracter specific al zonei sau protejarea spațiilor verzi. Odată identificate aceste interese, spectrul de soluții posibile se lărgeste considerabil. Se poate descoperi că, dacă se oferă garanții privind spațiile verzi, locurile de parcare și calitatea arhitecturală, comunitatea ar putea accepta un regim de înălțime mai flexibil. PUG-ul poate încuraja această abordare prin crearea unor cadre de dialog care să faciliteze explorarea intereselor, în loc să încurajeze simpla confruntare a pozițiilor.

O altă strategie esențială este **separarea oamenilor de problemă**. Conflictele de urbanism se personalizează adesea, transformându-se în confruntări între "cetățenii revoltați" și "dezvoltatorii lacomi" sau "funcționarii corupți". Această dinamică face aproape imposibilă găsirea unor soluții raționale. O abordare constructivă presupune concentrarea pe problemă în sine, tratând toate părțile implicate ca parteneri în căutarea unei soluții. Aceasta implică o comunicare respectuoasă, ascultarea activă a perspectivelor celorlalți și recunoașterea legitimității intereselor fiecărei părți, chiar dacă nu există un acord cu ele. În loc să se pornească de la premisa că o parte are dreptate și cealaltă greșește, se pornește de la ideea că există o problemă comună (ex: cum integrăm o nouă dezvoltare într-un țesut urban existent, minimizând impactul negativ și maximizând beneficiile?) care necesită o soluție comună. PUG-ul poate contribui la crearea acestui climat prin stabilirea unor reguli clare de dialog în cadrul consultărilor publice și prin promovarea unui discurs bazat pe argumente, nu pe atacuri la persoană.

Dezvoltarea de **opțiuni pentru câștig reciproc** (win-win) este o altă componentă strategică vitală. Aceasta presupune depășirea mentalității de "joc cu sumă nulă", în care câștigul unei părți este automat pierderea celeilalte. Într-o negociere creativă, se caută soluții care să aducă beneficii tuturor părților implicate, chiar dacă acestea sunt de natură diferită. De exemplu, într-o negociere privind un proiect imobiliar, dezvoltatorul ar putea obține un Coeficient de Utilizare a Terenului (CUT) mai mare, în schimbul angajamentului de a amenaja un parc public, de a construi o grădiniță pe care să o doneze comunității sau de a contribui la modernizarea infrastructurii rutiere din zonă. Această abordare transformă o potențială sursă de conflict într-o oportunitate de a genera valoare adăugată pentru comunitate. PUG-ul poate crea cadrul normativ pentru astfel de negocieri, prin introducerea unor mecanisme precum "bonificarea urbanistică" (acordarea de



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

derogări controlate în schimbul unor beneficii publice clare) sau obligativitatea elaborării unor "acorduri de dezvoltare urbană" între investitori și comunitate pentru proiectele majore.

Tabelul 4 - Scenarii conflict și opțiuni negociere win-win

Scenariu de Conflict	Poziția A (Comunitate)	Poziția B (Dezvoltator)	Interes A (Subiacent)	Interes B (Subiacent)	Opțiuni pentru Câștig Reciproc (Win-Win)
Densificare Rezidențială	"Nu vrem blocuri P+10 în cartierul nostru de case!"	"Vrem CUT maxim pentru a rentabiliza investiția."	Păstrarea caracterului zonei, evitarea aglomerării traficului.	Maximizarea profitului, dezvoltare eficientă a terenului.	1. Regim de înălțime variabil, cu retrageri progresive. 2. Dezvoltatorul finanțează un parc public și locuri de parcare suplimentare. 3. Proiectul include funcțiuni de proximitate (ex: grădiniță, magazine).
Reconversie Zonă Industrială	"Nu vrem poluare și zgomot lângă casele noastre!"	"Vrem să deschidem o unitate de producție ușoară."	Protejarea sănătății, un mediu de viață liniștit.	Costuri operaționale reduse, acces la forța de muncă.	1. Implementare a unor tehnologii nepoluante și a unor bariere



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Scenariu de Conflict	Poziția A (Comunitate)	Poziția B (Dezvoltator)	Interes A (Subiacent)	Interes B (Subiacent)	Opțiuni pentru Câștig Reciproc (Win-Win)
					fonice. 2. Crearea unei zone tampon verzi între industrie și zona rezidențială. 3. Dezvoltatorul oferă locuri de muncă prioritare pentru localnici.
Proiect de Infrastructură	"Nu vrem șosea de centură prin fața casei!"	"Avem nevoie de un nou drum pentru a reduce congestia."	Evitarea exproprierii, a zgomotului și a poluării.	Fluidizarea traficului, dezvoltare economică regională.	1. Analiza unor trasee alternative cu impact redus. 2. Construirea de panouri fonoabsorbante și perdele de vegetație. 3. Acordarea unor compensații corecte și



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

Scenariu de Conflict	Poziția A (Comunitate)	Poziția B (Dezvoltator)	Interes A (Subiacent)	Interes B (Subiacent)	Opțiuni pentru Câștig Reciproc (Win-Win)
					rapide pentru exproprieri.

Utilizarea de **criterii obiective** este o strategie esențială pentru a depăși blocajele și pentru a asigura echitatea deciziilor. Atunci când discuția se blochează într-o confruntare de voințe, introducerea unor criterii externe și legitime poate oferi o bază neutră pentru evaluarea opțiunilor. Aceste criterii pot fi de natură legală (prevederile legale în vigoare), tehnică (standarde profesionale, studii de impact), de piață (evaluări imobiliare independente) sau morală (principii de echitate și justiție socială). {"Logica ar trebui să fie o 'jurisprudență generalizată', preocupată de modul în care oamenii justifică în mod rațional afirmațiile în viața de zi cu zi, nu un sistem axiomatic comparabil cu geometria."} [Toulmin, Stephen E., „The Uses of Argument”, Cambridge University Press, 2003, p. 7]. De exemplu, într-o dispută privind înălțimea unei clădiri, discuția poate fi deblocată prin referirea la un studiu de însorire obiectiv, reglementările privind siguranța la incendiu sau bune practici din alte orașe europene similare. Insistența pe utilizarea unor astfel de criterii obiective mută discuția de pe tărâmul subiectiv al preferințelor pe cel rațional al argumentelor verificabile. PUG-ul însuși, prin RLU, trebuie să fie un sistem de criterii obiective, limitând pe cât posibil arbitrariul și deciziile bazate pe preferințe personale.

Înțelegerea propriei **BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement)**, sau "Cea Mai Bună Alternativă la un Acord Negociat", este o sursă fundamentală de putere în orice negociere. Înainte de a intra într-un dialog, fiecare parte ar trebui să își clarifice ce va face dacă nu se ajunge la un acord. De exemplu, pentru un grup de cetățeni, BATNA ar putea fi acțiunea în instanță a autorizației de construire. Pentru un dezvoltator, BATNA ar putea fi abandonarea proiectului sau construirea în limitele stricte ale regulamentului, fără nicio derogare, dar și fără niciun beneficiu suplimentar pentru comunitate. Cunoașterea propriei BATNA permite stabilirea unui prag minim de acceptabilitate, sub care un acord nu mai este avantajos. În același timp, o evaluare realistă a BATNA celeilalte părți poate tempera așteptările și poate încuraja o abordare mai flexibilă. O



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

strategie de negociere eficientă nu se concentrează doar pe obținerea acordului, ci și pe îmbunătățirea constantă a propriei alternative, pentru a negocia dintr-o poziție de forță.

12.2. Tehnici de mediere

Atunci când negocierile directe între părți ajung într-un punct mort, intervenția unui **mediator neutru și calificat** poate fi esențială pentru deblocarea situației. Medierea este un proces voluntar și confidențial, în care o terță parte imparțială ajută părțile în conflict să comunice mai eficient și să exploreze soluții, fără a avea puterea de a impune o decizie. Rolul mediatorului nu este de a judeca cine are dreptate, ci de a facilita un proces constructiv. Una dintre tehnicile de bază este **reformarea (reframing)**. Aceasta constă în preluarea declarațiilor negative, acuzatoare, ale unei părți și reformularea lor într-un limbaj neutru, orientat spre interese și nevoi. De exemplu, afirmația "Dezvoltatorul ăsta vrea să ne distrugă cartierul cu betoanele lui!" poate fi reformată de mediator ca: "Înțeleg că sunteți îngrijorat de impactul noii construcții asupra calității vieții din cartier și doriți să vă asigurați că spațiile verzi și caracterul zonei vor fi protejate". Această tehnică reduce ostilitatea și deschide calea către o discuție despre soluții concrete.

O altă tehnică importantă este **facilitarea comunicării și ascultarea activă**. Adesea, părțile într-un conflict nu se ascultă cu adevărat, ci doar așteaptă propriul rând la replică. Mediatorul impune reguli de bază ale dialogului, asigurându-se că fiecare parte are posibilitatea de a-și exprima punctul de vedere fără a fi întreruptă. Mai mult, mediatorul poate folosi tehnici de ascultare activă, precum parafrazarea (repetarea cu propriile cuvinte a ceea ce a spus o parte), sumarizarea (sintetizarea punctelor cheie) sau punerea de întrebări de clarificare, pentru a se asigura că mesajele sunt înțelese corect de către toți participanții. Acest proces, aparent simplu, poate avea un efect profund, deoarece pentru prima dată părțile se pot simți cu adevărat auzite și înțelese, ceea ce poate reduce semnificativ nivelul de conflict și poate construi o bază de încredere.

Identificarea și gestionarea **asimetriilor de putere** este o altă sarcină crucială a mediatorului. Într-un conflict urbanistic, părțile nu sunt aproape niciodată egale. Un mare dezvoltator imobiliar, cu acces la avocați și experți, are mult mai multă putere de negociere decât un simplu grup de cetățeni. Dacă aceste asimetrii nu sunt gestionate, procesul de mediere poate deveni inechitabil. Mediatorul poate utiliza diverse tehnici pentru a echilibra balanța, precum asigurarea accesului grupului de cetățeni la expertiză independentă (urbanist, jurist), structurarea procesului astfel încât să ofere tuturor un timp egal de exprimare sau facilitarea formării de coaliții între grupurile



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

mai slabe. Scopul nu este de a anula diferențele de putere, ci de a asigura că acestea nu subminează corectitudinea procesului și că soluția finală nu este dictată unilateral de partea cea mai puternică.

O tehnică avansată în mediere este **generarea de opțiuni prin brainstorming facilitat**. După ce interesele părților au fost clarificate, mediatorul poate organiza o sesiune de brainstorming în care toți participanții sunt invitați să genereze un număr cât mai mare de soluții posibile, fără a le judeca sau critica în această etapă. Regula de bază este "cantitate, nu calitate". Această tehnică încurajează creativitatea și poate duce la apariția unor soluții inovatoare. După ce se generează o listă lungă de opțiuni, se trece la etapa de evaluare, în care fiecare soluție este analizată prin prisma intereselor identificate și a criteriilor obiective convenite. Acest proces în două etape (generare liberă, urmată de evaluare critică) este mult mai productiv decât negocierea secvențială a unei singure opțiuni.

În situații extrem de polarizate, mediatorul poate recurge la **întâlniri separate (caucus)** cu fiecare parte. Aceste discuții confidențiale permit părților să își exprime frustrările și interesele reale, fără a se simți expuse. În cadrul acestor întâlniri, mediatorul poate testa în mod privat flexibilitatea fiecărei părți și poate explora potențiale zone de compromis. Informațiile obținute sunt confidențiale și pot fi aduse în discuția comună doar cu acordul explicit al părții respective. Această tehnică este deosebit de utilă pentru a depăși blocajele emoționale și pentru a pregăti terenul pentru o nouă rundă de negocieri.

Fluxul unui proces de mediere este următorul:

1. **Pregătirea medierii:** Se stabilește contactul inițial cu părțile și se semnează acordul de mediere, definind cadrul și regulile procesului.
2. **Declarația de deschidere a mediatorului:** Mediatorul prezintă rolul său, principiile confidențialității și imparțialității și stabilește regulile de bază ale dialogului.
3. **Declarațiile părților:** Fiecare parte își prezintă perspectiva asupra conflictului, fără întreruperi.
4. **Identificarea problemelor și a intereselor:** Mediatorul ajută părțile să treacă de la pozițiile rigide la explorarea intereselor și nevoilor subiacente.
5. **Întâlniri separate (Caucus) - Opțional:** Se pot organiza discuții confidențiale cu fiecare parte pentru a explora opțiuni și a depăși blocaje.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

6. **Generarea de opțiuni:** Se organizează sesiuni de brainstorming pentru a genera o listă largă de soluții creative, de tip "win-win".
7. **Evaluarea opțiunilor:** Soluțiile generate sunt analizate de către părți pe baza criteriilor obiective agreate.
8. **Negocierea finală și redactarea acordului:** Părțile negociază detaliile soluției finale, iar mediatorul ajută la redactarea unui acord clar și acționabil.
9. **Încheierea medierii:** Procesul se încheie fie prin semnarea unui acord de mediere, fie prin constatarea unui impas, dacă nu s-a putut ajunge la o soluție reciproc acceptabilă.

12.3. Construirea consensului

Construirea consensului este procesul prin care se ajunge la un acord care se bucură de un sprijin larg din partea grupurilor de interese, chiar dacă nu toți sunt de acord cu fiecare detaliu. Consensul nu înseamnă unanimitate, care este adesea imposibilă în decizii complexe. Consensul înseamnă că majoritatea participanților consideră soluția acceptabilă, procesul a fost corect, iar preocupările lor au fost luate în considerare. Este un acord de tipul "pot trăi cu această decizie și nu mă voi opune activ implementării ei". Un mecanism esențial este **luarea deciziilor în mod iterativ și transparent**. În loc să se prezinte public un plan final, "la cheie", se recomandă o abordare în etape. Se poate începe cu un set de principii și o viziune generală, supuse dezbaterii și rafinate pe baza feedback-ului. Ulterior, se prezintă mai multe variante de dezvoltare, cu o analiză comparativă a avantajelor și dezavantajelor. Doar după un acord pe o variantă se trece la detalierea acesteia, construind treptat încrederea.

Formalizarea acordurilor este un alt pas crucial. O discuție care se încheie fără o concluzie clară riscă să fie reinterpretată ulterior. Pentru a evita acest lucru, se pot utiliza mecanisme de formalizare precum elaborarea unor "minute ale consensului", validate și semnate de participanți, sau redactarea unor "protocoale de acord". Aceste documente, chiar fără valoare juridică formală, au o greutate politică și morală importantă. Ele clarifică ce s-a agreat, cine și-a asumat responsabilități și care sunt pașii următori. Includerea acestor documente în dosarul de fundamentare a PUG-ului crește transparența și responsabilizarea tuturor părților.

Un mecanism avansat este **planificarea bazată pe scenarii**. În loc să se dezbată o singură propunere, se construiesc mai multe scenarii alternative de dezvoltare (ex: scenariu de creștere compactă, scenariu policentric, scenariu ecologic). Aceste scenarii sunt evaluate de stakeholderi pe



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

baza unui set comun de criterii. Acest proces mută discuția de la o confruntare binară "pro/contra" la o analiză comparativă nuanțată. Adesea, soluția finală este o variantă hibridă, care combină cele mai bune elemente, conturată pe parcursul deliberării.

Pentru a asigura durabilitatea consensului, PUG-ul poate include **mecanisme de monitorizare participativă a implementării**. Se pot crea "observatoare urbane" cetățenești sau comitete mixte de monitorizare, care să urmărească modul în care prevederile PUG sunt puse în practică și să semnaleze derapajele. Această implicare post-aprobare menține atenția publică și creează presiune pentru respectarea acordurilor asumate, oferind și un canal de feedback pentru viitoarele revizuirii ale planului. Un consens care nu este monitorizat riscă să rămână doar o declarație de bune intenții.

În final, construirea consensului este un demers care necesită timp, răbdare și o investiție reală în calitatea procesului de dialog. Tranziția către capitolul final al acestui studiu este una de sinteză. După parcurgerea întregului lanț, de la identificarea actorilor, la analiza sinergiilor și conflictelor, și până la strategiile de negociere și consens, este momentul să adunăm toate firele și să formulăm concluzii finale, care să traducă întreaga analiză într-un input direct și acționabil pentru echipa de elaborare a PUG.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

13. CONCLUZII ȘI IMPLICAȚII PENTRU PUG

Acest capitol distilează rezultatele analizei socio-teritoriale într-un set de concluzii strategice și recomandări normative care trebuie să fundamenteze elaborarea Planului Urbanistic General. Concluziile reflectă o progresie logică, de la diagnosticul principalelor tendințe și probleme, la formularea unor direcții de acțiune concrete pentru cadrul de reglementare urbanistică și, în final, la explorarea implicațiilor pe termen lung pentru governanța urbană a localității. Fiecare componentă este concepută pentru a oferi un input direct și acționabil, transformând cercetarea într-un instrument decizional.

13.1. Sinteza Concluziilor Principale

Analiza completă a perspectivelor factorilor interesați converge către patru concluzii fundamentale care definesc diagnosticul socio-teritorial.

- 1. Decalaj structural între dezvoltarea recentă și aspirațiile comunitare.** Modelul de dezvoltare urbană din ultimul deceniu, dominat de o logică extensivă și de prioritizarea transportului auto, este în contradicție directă cu aspirațiile actuale ale comunității, reorientate către un model de oraș compact, verde și centrat pe calitatea vieții. Acest decalaj este sursa directă a principalelor probleme urbane identificate: congestia traficului, deficitul de spații verzi și presiunea asupra infrastructurii.
- 2. Fragmentarea intereselor și deficitul de încredere.** Există o polarizare evidentă între interesele economice pe termen scurt, susținute de sectorul imobiliar, și cele pe termen lung legate de sustenabilitate, promovate de sectorul civic. Această fragmentare este accentuată de un nivel ridicat de neîncredere față de capacitatea administrației publice de a arbitra în mod echitabil, ceea ce face procesul de negociere și de construire a consensului extrem de dificil.
- 3. Deficiențe sistemice în governanța urbană.** Cadrul de reglementare actual este perceput ca fiind ambiguu, instabil și aplicat neuniform. Utilizarea excesivă a derogărilor prin PUZ-uri și procesul de avizare lent și netransparent subminează viziunea strategică a PUG-ului și generează o dezvoltare haotică, descurajând investițiile de calitate.
- 4. Existența unui mandat clar pentru o "viziune verde".** Există o oportunitate strategică de a reorienta dezvoltarea pe baze sustenabile, valorificând sprijinul public larg pentru protecția mediului, mobilitatea alternativă și conservarea patrimoniului. Această cerere socială



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

matură reprezintă un mandat explicit pentru un PUG ambițios în privința obiectivelor de mediu.

Aceste concluzii impun o tranziție de la diagnostic la acțiune normativă, prin formularea unor recomandări strategice concrete pentru PUG și RLU.

13.2. Recomandări Strategice pentru PUG și RLU

Pe baza concluziilor anterioare, se formulează patru direcții strategice obligatorii pentru elaborarea noului cadru de reglementare urbanistică.

- 1. Adoptarea unui model de dezvoltare urbană compactă și policentrică.** PUG-ul trebuie să limiteze strict extinderea intravilanului, prioritizând consolidarea țesutului urban existent și reconversia zonelor dezafectate. RLU va promova mixitatea funcțională, va stabili densități minime în zonele deservite de transport public și va crea un cadru normativ care să stimuleze regenerarea urbană, în detrimentul expansiunii.
- 2. Integrarea infrastructurii verzi-albastre ca element structurant al planului.** PUG-ul va defini un sistem coerent de spații verzi la nivelul întregii localități. RLU va stabili un procent minim obligatoriu de spațiu verde pentru noile dezvoltări, care nu va putea fi substituit prin măsuri compensatorii financiare, va introduce reglementări pentru protecția arborilor maturi și va promova soluțiile bazate pe natură pentru managementul apelor pluviale.
- 3. Prioritizarea mobilității durabile în detrimentul planificării traficului auto.** PUG-ul va direcționa investițiile către transportul public, infrastructura pentru biciclete și spațiul pietonal. RLU va condiționa autorizarea noilor dezvoltări de asigurarea deservirii cu transport public, va revizui normele de parcare prin introducerea de cerințe maxime în zonele centrale și va stabili standarde de calitate pentru designul spațiului pietonal.
- 4. Creșterea calității și clarității Regulamentului Local de Urbanism.** Noul RLU va include un glosar de termeni clar definiți, ilustrații grafice pentru a exemplifica regulile și proceduri transparente pentru derogări. De asemenea, va crea un cadru normativ care să faciliteze negocierile urbanistice pentru proiectele complexe, permițând o flexibilitate controlată în schimbul unor beneficii publice clare.

Implementarea acestor recomandări va avea implicații profunde pe termen lung, reconfigurând nu doar spațiul fizic, ci și guvernanta urbană a localității.



Primăria Comunei
Domnești, Județul Ilfov

VEGO™

ACUM, AICI,
DOAR ÎMPREUNĂ,
CONSTRUIM VIITORUL

NOW, HERE,
TOGETHER,
WE BUILD THE FUTURE

Actualizarea Planului Urbanistic General al Comunei Domnești

Analiza Factorilor Interesați

13.3. Implicații pe Termen Lung și Direcții Viitoare

Implementarea unui proces de planificare participativă și a unui PUG fundamentat pe concluziile acestui studiu generează trei implicații strategice majore pe termen lung.

Prima este tranziția către un model de **gubernanță urbană mai deschisă și colaborativă**. Prin crearea unor canale de dialog funcționale și prin demonstrarea faptului că vocea comunității este integrată în decizii, se poate reconstrui încrederea între cetățeni și administrație. {"Dezvoltarea comunitară nu este un proces automat, ci o mișcare socială care necesită profesionalizare, reflexivitate și susținere instituțională."} [Sandu, Dumitru (coord.), „Practica dezvoltării comunitare”, Polirom, 2007, p. 7]. Acest capital social este esențial pentru abordarea provocărilor viitoare.

A doua implicație majoră este legată de **creșterea capacității administrative**. Un PUG complex necesită o administrație performantă. Succesul pe termen lung este condiționat de o investiție paralelă în formarea continuă a personalului și în digitalizarea proceselor, în acord cu principiile {"societății în rețea"} [Castells, Manuel, „The Rise of the Network Society, With a New Preface, Volume I: The Information Age: Economy, Society, and Culture”, Wiley-Blackwell, 2010, p. 500-508], unde eficiența este determinată de gestionarea fluxurilor de informații.

A treia implicație este **sporirea rezilienței pe termen lung a localității**. Un oraș mai compact, cu o amprentă ecologică redusă și o rețea de spații verzi dezvoltată, este mai bine pregătit pentru a face față șocurilor viitoare (climatice, economice, sociale). Deciziile de planificare de astăzi sunt o investiție strategică în capacitatea de adaptare a orașului. Planificarea devine astfel o știință a designului, preocupată de transformarea situațiilor existente în situații preferabile, {"o știință a artificialului... preocupată de 'cum ar trebui să fie lucrurile' pentru a atinge scopuri."} [Simon, Herbert Alexander., „The Sciences of the Artificial”, The MIT Press, 1996, p. 111-114]. Pentru a asigura această adaptabilitate, PUG-ul trebuie să includă un mecanism de monitorizare participativă și de revizuire periodică, transformând planificarea într-un proces de management continuu, ancorat în nevoile comunității.