

An aerial photograph of a scenic landscape in Romania. A large, calm lake is the central focus, surrounded by dense, lush green forests. In the foreground, a small village or resort is visible, featuring several buildings with red roofs and a parking area. The background shows rolling hills and more forested areas under a clear sky.

# România

## Strategia Națională a României pentru Dezvoltarea Turismului 2019-2030

Volumul 2:  
Plan strategic de acțiune

Bucharest, 2018



Sursa foto: Baza de date a Ministerului Turismului

## Introducere

De-a lungul deceniilor, turismul a înregistrat o creștere continuă. La nivel mondial, turismul s-a transformat într-unul dintre sectoarele economiei cu cea mai rapidă creștere. Turismul actual se află în strânsă legătură cu procesul de dezvoltare socio-economică și oferă un număr din ce în ce mai mare de noi destinații. Această dinamică a transformat turismul într-un factor determinant pentru progresul socio-economic, datorită capacității și potențialului său de a crea noi locuri de muncă, în special pentru cei tineri.

Conform experților în domeniu, din analiza ofertei turistice, a pieței de bază și a programelor de marketing naționale, rezultă că România deține un mix bogat de atracții naturale, culturale și medicale/de *wellness*, unice, de talie mondială care sunt gata să fie valorificate. Principala provocare prezintă două aspecte: (1) turiștii care vizitează în prezent România (interni și internaționali) nu cheltuiesc suficient la nivelul destinației; și (2) nu sunt atrași suficienți turiști internaționali care cheltuie un buget peste medie. La rândul lor, aceste aspecte sunt cauzate de (1) atracții turistice insuficient dezvoltate și/sau dificil accesibile; (2) oportunități de consum turistic insuficiente și greu de găsit; (3) calitatea necompetitivă a experiențelor și serviciilor disponibile în cadrul destinațiilor turistice; și (4) o slabă capacitate de elaborare de politici publice în domeniul turismului, segmentarea inadecvată a pieței și vizibilitatea internațională limitată a obiectivelor turistice și a experiențelor unice de călătorie pe care le poate oferi România.

Eforturile semnificative de dezvoltare a turismului în România se întind pe mai multe decenii. În această perioadă au fost elaborate o serie de ghiduri, politici și documente strategice. Cu toate acestea, strategiile au vizat în cea mai mare parte segmentele turismului de nișă, cum ar fi ecoturismul, turismul medical și balnear și strategiile regionale sau cele dedicate turismului de tip *city-break*. În 2006, guvernul a elaborat un *master plan* pentru turism. Niciunul dintre aceste eforturi nu a generat rezultate semnificative în principal din cauza implementării deficitare a acestor strategii și planuri, situație care a fost generată, printre altele, de lipsa de capacitate administrativă și finanțare, dar și de schimbările autorităților responsabile de la diferite niveluri.

În 2018, Guvernul României a declarat turismul ca sector prioritar, catalizator al dezvoltării economice la nivel local, regional și național. Acest angajament a fost asumat în programul de guvernare 2018-2020. Pentru a putea întreprinde măsuri coerente și coordonate, a fost necesară elaborarea unei strategii de dezvoltare sectorială, care să ghideze și să adopte un plan de acțiune prin care problemele sectoriale să fie abordate și rezolvate în timp util. În același timp, strategia poate fi un instrument util, sprijinind Guvernul în procesul de negociere cu Comisia Europeană cu privire la Acordul de Parteneriat și programele operaționale aferente Cadrului Financiar Multianual 2021-2027.

Elaborarea strategiei a fost inițiată de câteva grupuri de lucru interministeriale și de un grup de lucru tehnic din cadrul Ministerului Turismului. Acest efort a fost sprijinit de Secretariatul General al Guvernului și de experții Băncii Mondiale.

Procesul de elaborare a strategiei s-a desfășurat pe o perioadă de circa un an, de la sfârșitul lui 2017 până în noiembrie 2018. Acesta a inclus o serie de întâlniri și consultări, precum și interviuri individuale și de grup cu o gamă largă de părți interesate, inclusiv persoane de la nivelul autorităților centrale și locale, agenții de turism, manageri de destinații, furnizori de servicii de cazare, instituții de învățământ, diferite asociații și ONG-uri de profil, precum și o analiză detaliată a studiilor/strategiilor anterioare și a datelor disponibile.

Strategia de Dezvoltare Turistică a României este compusă din două volume:

- [Volumul 1](#) – Evaluarea sectorului turistic în România;
- [Volumul 2](#) – Strategia și Planul de Acțiune.

Volumul 1 include analiza stării actuale a sectorului turistic din România, precum și provocările și oportunitățile cu care se va confrunta acesta în încercarea de a se dezvolta în mod sustenabil în următorii zece ani. Acest proces interactiv a ajutat grupul de lucru:

- Să înțeleagă situația actuală a sectorului turistic și nivelul său de dezvoltare specific și în legătura cu aceasta să identifice care sunt provocările și oportunitățile;
- Să definească o viziune pentru dezvoltarea viitoare a domeniului;
- Să elaboreze o „foaie de parcurs” pentru atingerea țintelor stabilite.

Prezentul Volum 2 reprezintă un sumar al procesului, constatărilor și recomandărilor, precum și planul de acțiune pentru implementarea strategiei, inclusiv activitățile specifice, obiectivele de referință care trebuie îndeplinite și responsabilii pentru fiecare dintre acestea. Structura acestui raport a fost decisă de Secretariatul General al Guvernului.

## Cuprins

Introducere .....	2
Abrevieri și acronime.....	5
Mulțumiri .....	7
Capitolul 1: Identificarea problemelor.....	9
Capitolul 2: Informații generale.....	12
Capitolul 3: Priorități, politici și cadru legal .....	18
Capitolul 4: Principii generale .....	21
Capitolul 5: Obiective.....	26
Capitolul 6: Direcții de acțiune .....	31
Capitolul 7: Rezultatele implementării strategiei.....	37
Capitolul 8: Rezultatele acțiunilor .....	39
Capitolul 9: Autoritățile competente.....	42
Capitolul 10: Implicații juridice.....	42
Capitolul 11: Indicatori.....	44
Capitolul 12: Monitorizare .....	56
Capitolul 13: Proceduri de evaluare a rezultatelor.....	57
Capitolul 14: Planul de acțiune.....	58

## Abrevieri și acronime

ANOFM	Agenția Națională pentru Ocuparea Forței de Muncă
ANAP	Agenția Națională pentru Arii Naturale Protejate
AP	Arii naturale protejate
APL	Autoritate Publică Locală
BM	Banca Mondială
CIT	Centru de informare turistică
CNAS	Casa Națională de Asigurări de Sănătate
CNI	Compania Națională de Investiții
CPR	Regulamentul UE privind dispozițiile comune mai multor fonduri
CST	Contul Satelit de Turism
DLRC	Dezvoltare locală plasată sub responsabilitatea comunității
EaSI	Programul european pentru ocuparea forței de muncă și inovare socială
ESE	Europa de Sud-Est
FEM	Forumul Economic Mondial
FEPAM	Fondul european pentru pescuit și afaceri maritime
FESI	Fonduri Europene Structurale și de Investiții
FNGCIMM	Fondul Național de Garantare a Creditelor pentru Întreprinderile Mici și Mijlocii
FSE	Fondul Social European
GECT	Gruparea europeană de cooperare teritorială
HG	Hotărâre de Guvern
HORECA	Hoteluri, Restaurante și Cafenele
ICCA	Asociația Internațională a Congreselor și Reuniunilor
IEV	Instrumentul European de Vecinătate
IFI	Instituție Financiară Internațională
IMM	Întreprinderi mici și mijlocii
INCDT	Institutul Național pentru Cercetare și Dezvoltare în Turism
INS	Institutul Național de Statistică
MADR	Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale
MAE	Ministerul Afacerilor Externe
MAP	Ministerul Apelor și Pădurilor
MCI	Ministerul Cercetării și Inovării
MCIN	Ministerul Culturii și Identității Naționale
MCSI	Ministerul Comunicațiilor și Societății Informaționale
MDRAP	Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice
MEN	Ministerul Educației Naționale
MFE	Ministerul Fondurilor Europene
MM	Ministerul Mediului
MMACA	Ministerul pentru Mediul de Afaceri, Comerț și Antreprenariat
MMJS	Ministerul Muncii și Justiției Sociale
MS	Ministerul Sănătății
MT	Ministerul Turismului
MTr	Ministerul Transporturilor
NDIC	Instrumentul UE de Vecinătate, Dezvoltare și Cooperare Internațională
OCDE	Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică
OG	Ordonanță de guvern
OMD	Organizație de management al destinației
OMT	Organizația Mondială a Turismului
ONG	Organizație neguvernamentală
OUG	Ordonanță de Urgență a Guvernului

PATN	Plan de Amenajare al Teritoriului Național
PC	Patrimoniu cultural
POR	Programul Operațional Regional
RCT	Raportul de competitivitate în turism
SCI	Situri de Importanță Comunitară, desemnate conform cu Directiva Habitate
SGG	Secretariatul General al Guvernului
SPA	Arii de Protecție Specială Avifaunistice
SUERD	Strategia Uniunii Europene pentru Regiunea Dunării
UE	Uniunea Europeană
YEI	Inițiativa privind ocuparea forței de muncă în rândul tinerilor

## Mulțumiri

Acest document a fost elaborat de un grup de experți ai Băncii Mondiale formată din Tengiz Gogotishvili (Conducătorul grupului de experți), Jamil Benabdallah (Expert în Turism), Mihaela Pușnava (Expert în Turism), Sabin Dragoman (Expert Fonduri UE) și Mara Bubberman (Consultant), cu sprijinul oferit de Raha Shahidsaless (Specialist senior în sectorul privat), Shaun Mann (Specialist senior în sectorul privat) și Alexandra Călin (Analist operațiuni) și cu îndrumarea furnizată de Carolina Rendon (Specialist senior în sectorul public), David Sislen (Manager în practici globale pentru flexibilitate socială, urbană și rurală) și Tatiana Proskuryakova (Manager de țară pentru România).

Echipa de experți dorește să mulțumească personalului Secretariatului General al Guvernului și personalului Ministerului Turismului pentru excelența colaborare pe durata pregătirii acestui document.

Echipa transmite mulțumirile sale și reprezentanților următoarelor instituții, agenții și reprezentanți ai sectorului privat, pentru sprijinul lor prețios în timpul consultărilor și pregătirii acestui document.

- Agențiile de Dezvoltare Regională;
- Asociația de Ecoturism din România (AER);
- Asociația Națională a Agențiilor de Turism;
- Asociația pentru Promovarea și Dezvoltarea Turismului din județul Brașov (APDT Brașov);
- Asociația Județeană pentru Turism Sibiu;
- Asociația Națională de Turism Rural Ecologic și Cultural din România;
- Asociația Profesioniștilor în Centre de Informare Turistică;
- Asociația Rosenau Turism;
- Centrul Național pentru Informare și Promovarea Turismului;
- Centrul pentru Ecologie Montană;
- Centrul pentru Informare Turistică;
- Complex Aro Palace Brașov;
- Consiliul Județean Brașov;
- Consiliul Județean Constanța;
- Consiliul Județean Sibiu;
- Crowne Plaza/ Ana Hotels;
- Departamentul pentru Promovarea Turismului, Primăria Codlea;
- Eventya Co;
- Federația Industriei Hoteliere din România (FIHR);
- Federația Patronatelor din Turism în România (FPTR);
- Institutul Național pentru Cercetare și Dezvoltare în Turism (INCDT);
- Kronstadt Hospitality;
- Kronwell;
- Ministerul Apelor și Pădurilor;

- Ministerul Culturii și Identității Naționale;
- Ministerul Educației Naționale;
- Ministerul de Interne;
- Ministerul Sănătății;
- Ministerul Transporturilor;
- Organizația Patronală a Turismului Balnear din România (OPTBR);
- Primăria Agigea;
- Primăria Constanța;
- Primăria Corbu;
- Primăria Eforie;
- Primăria Mangalia;
- Radisson BLU;
- Sheraton & Ramada Hotels;
- Universitatea Transilvania Brașov.

## **Declarație**

Acest raport a fost elaborat printr-o colaborare între Ministerul Turismului, Secretariatul General al Guvernului (SGG) și Banca Mondială (BM).

Constatările, interpretările și concluziile exprimate în raportul de față nu reflectă neapărat punctele de vedere ale directorilor executivi ai Băncii Mondiale sau ale guvernelor pe care le reprezintă. Grupul Băncii Mondiale nu garantează acuratețea datelor incluse în această lucrare. Acest raport nu reprezintă neapărat poziția Uniunii Europene sau a Guvernului României.



## Capitolul 1: Identificarea problemelor

Economia României se confruntă cu o serie de probleme, printre care șomajul în rândul tinerilor și disparitățile economice între mediul rural și cel urban. Șomajul rămâne la un nivel ridicat în rândul tinerilor din România. Dintre cele 42 de județe ale țării, 18 sunt considerate a fi rămase în urma altora, cu un PIB pe cap de locuitor mai mic de 75% din media națională. Disparitățile cu privire la standardele de viață între zonele urbane și cele rurale sunt evidente: decalajul între veniturile din mediul urban și cele din mediul rural, este al doilea cel mai ridicat din UE, venitul mediu în urban fiind cu aproape 50% mai ridicat decât venitul mediu în rural<sup>1</sup>.

Sectorul turistic beneficiază de un potențial substanțial pentru a putea aborda o parte dintre aceste provocări. Prin crearea de locuri de muncă și de oportunități economice, inclusiv pentru grupurile vulnerabile, turismul și-a demonstrat potențialul transformățional la nivel global. Se estimează că turismul contribuie la peste 10% din PIB-ul global și, la nivel mondial, generează 1 din 11 locuri de muncă. Ocuparea de către tineri a locurilor de muncă din acest domeniu este semnificativă. La nivel global, jumătate din forța de muncă din turism are vârste sub 25 de ani<sup>2</sup>. Industria turismului este un sector care cere multă forță de muncă și astfel permite tinerilor și femeilor să accedă rapid pe piața muncii. În condițiile unei dezvoltări și gestionări corespunzătoare, aceste beneficii ale turismului ar putea crea mai multe locuri de muncă în zonele rurale sau pentru tineri.

Turismul în România se confruntă cu două mari provocări: mai întâi, turiștii care vizitează în prezent România nu cheltuie suficient la nivelul destinației și în al doilea rând, nu sunt atrași suficienți turiști care au posibilitatea și dispoziția de a cheltui mai mult la nivelul destinației (turiști cu bugete mari pentru cheltuieli în destinație). În 2017, România a avut cele mai mici încasări totale anuale din turismul internațional dintre toate țările învecinate (de ex. 1.314 milioane euro în România față de 3.579 milioane euro în Bulgaria).

Principalii factori determinanți imediați pentru provocările de mai sus sunt:

- Turiștii care vizitează acum România nu cheltuiesc suficienți bani din cauza: (a) destinațiilor turistice insuficient dezvoltate sau cunoscute și a dificultăților în a le accesa; (b) a oportunităților insuficiente de consum turistic (care să fie și ușor de găsit) în ciuda fondurilor personale disponibile în acest sens; și din cauza (c) calității necompetitive a experiențelor și a serviciilor disponibile la destinație;
- Absența atragerii în țară a unui număr suficient de turiști dispuși să cheltuiască mult, din cauza capacității limitate de dezvoltare de politici publice în domeniul turismului, a segmentării inadecvate a pieței și a vizibilității reduse a țării în străinătate.

Fiecare dintre acești principali factori determinanți sunt abordați astfel:

- A. **Destinații turistice insuficient dezvoltate și greu accesibile**, inclusiv drumuri de acces inadecvate către destinațiile și siturile turistice, sistem de transport pe cale ferată în interiorul țării nesigur și limitat, oportunități limitate de deplasare cu bicicleta în interiorul țării, lipsa informațiilor cu privire la serviciile de transport disponibile pentru turiști și panouri informative și semnalistică turistică necorespunzătoare pentru drumuri.
- B. **Oportunități insuficiente (și care să fie ușor de identificat) de consum turistic**. În ciuda existenței unui număr mare de obiective turistice semnificative, acestea nu sunt valorificate la adevăratul potențial, iar posibilitățile de cheltuire a banilor sunt limitate. Acest fapt poate fi cauzat în mare parte de sprijinul antreprenorial limitat și de slaba finanțare acordată sectorului privat pentru cooperare, inovare, modernizare și creare de noi activități și oferte în vederea generării de oportunități de cheltuire a banilor. România este încă în urmă față de restul regiunii în ceea ce privește dezvoltarea turismului, iar accelerarea procesului de reducere a decalajelor față de țările învecinate prin soluții inovatoare și noi modele de a oferi și de a consuma experiențe de călătorie va fi deosebit de importantă. O nouă tendință

<sup>1</sup> <http://documents.worldbank.org/curated/en/954721529638270108/Romania-Country-partnership-framework-for-the-period-FY19-FY23>

<sup>2</sup> Consiliul Mondial pentru Călătorii și Turism - <https://www.wttc.org/>

la nivel global, în special în Europa, este stimularea antreprenoriatului, iar înființarea de noi companii reprezintă o caracteristică a principalilor actori din industria de turism la nivel mondial. Prin promovarea oportunităților de afaceri în parteneriat, România își poate stimula oferta turistică și își poate dezvolta creativitatea, utilizarea sustenabilă a resurselor și proiectele de colaborare. În acest sens, alți factori cu impact asupra aspectelor de mai sus sunt dezechilibrele înregistrate la nivelul cadrului normativ ce reglementează demararea și dezvoltarea unei afaceri în turism, precum și lipsa unui dialog semnificativ între autoritățile publice și între sectorul public și cel privat.

- C. **Calitate necompetitivă a experiențelor și serviciilor la nivelul destinațiilor.** Chiar și în situația în care la nivelul unei destinații există oportunități de a cheltui, de obicei calitatea ofertelor asociate acestor oportunități este necompetitivă. Cauzele sunt multiple, printre cele mai importante fiind dezvoltarea și gestionarea deficitară a obiectivelor și a atracțiilor turistice, inclusiv comercializarea și conservarea defectuoase ale acestora. Mai puțin de 20% din monumentele de patrimoniu cultural se află într-o stare bună sau medie de conservare, restaurarea lor corectă și conservarea lor fiind prioritare. Patrimoniul cultural bogat al României poate fi folosit mai bine în scopuri turistice. Turistii pot să beneficieze de pe urma unei mai bune capacități de dezvoltare și management a produselor turistice (o prezență digitală mai bună, tururi ghidate în mai multe limbi, tururi digitale, documentare, cafenele, magazine de suveniruri și pachete de tururi pentru destinații aflate în proximitatea locului din România unde au ajuns turiștii). Creșterea calității managementului și a serviciilor poate să aducă mai multe venituri la nivelul atracțiilor și destinațiilor, făcându-le să devină mai sustenabile din punct de vedere financiar. Deși muzeele se confruntă cu provocări în toată lumea, există încercări de a re poziționa muzeele și de a le transforma în instituții educaționale, care să atragă diverse categorii de public și să pună la dispoziție spații pentru diverse evenimente (săli multifuncționale). România are câteva exemple de performeri de top în acest domeniu, iar alte astfel de exemple pot fi identificate și în continuare. Generațiile mai tinere părăsesc zonele rurale. Ca urmare, meșteșugurile tradiționale și folclorul dispar, iar peisajul rural autentic își pierde identitatea. Toate acestea necesită o atenție deosebită din partea Guvernului. Există un număr limitat de programe adaptate și de oportunități de finanțare pentru promovarea meșteșugurilor tradiționale, a folclorului și a oportunităților de afaceri în zonele rurale. De asemenea, revitalizarea și reabilitarea centrelor istorice ale orașelor și a fațadelor clădirilor, mai ales dacă ele aparțin patrimoniului cultural, precum și reabilitarea și extinderea zonelor pietonale aflate în destinațiile turistice și în centrele regionale, unde turiștii pot să înnopteze, ar trebui să reprezinte o prioritate de intervenție, dar și de finanțare. În prezent, legislația nu permite utilizarea fondurilor publice pentru reabilitarea fațadelor, acestea fiind considerate proprietate privată. Acest aspect trebuie modificat, deoarece fațadele au valoare publică și joacă un rol esențial în dezvoltarea turismului în țări precum România, unde patrimoniul cultural reprezintă un avantaj competitiv. Calitatea serviciilor oferite este afectată în mod direct de aptitudinile celor care lucrează în sector. Comisia Europeană estimează că mai puțin de 20% dintre absolvenții de liceu și de facultate aleg să lucreze în sectorul turistic în România. Însă, după cum s-a observat, mulți dintre cei calificați pentru sectorul turistic preferă să-și găsească un loc de muncă în străinătate. Migrația este valabilă atât în cazul personalului de înaltă calificare, cât și în cazul celor cu calificări reduse. Angajarea în sectorul turismului în România este mai degrabă neatrăgătoare, în mare parte din cauza salariilor scăzute, a lipsei de posibilități de evoluție profesională și a condițiilor de lucru instabile, cauzate de sezonalitatea pronunțată din sectorul turistic. Mai mult, nivelul de utilizare a tehnologiei moderne în domeniu este mai degrabă scăzut. Astfel, ținând cont de acești factori, productivitatea forței de muncă este relativ scăzută.
- D. **Capacitate limitată de elaborare și implementare de politici publice în domeniul turismului, lipsa unor date statistice actuale, segmentarea inadecvată a pieței și vizibilitatea redusă a României în străinătate.** Aceste neajunsuri sunt cauzate de o serie de factori printre care putem menționa lipsa unor instrumente instituționale la nivel guvernamental cu ajutorul cărora să se poată colecta și analiza seturi de date statistice relevante și actuale pentru a putea identifica segmentele de piață (interne și internaționale, pentru sezon și extrasezon) și pentru a înțelege comportamentul turiștilor și cum poate fi influențat acesta. Instrumente precum sondajele privind nivelul de satisfacție al turiștilor nu sunt utilizate în mod

regulat. Lipsesc instrumentele instituționale necesare pentru monitorizarea și evaluarea rezultatelor și eficacității instrumentelor de marketing și promovare, pentru a efectua ajustările necesare. În România există numeroase entități și mecanisme implicate în marketingul și promovarea turismului, printre care Ministerul Turismului, echivalente ale organizațiilor de management al destinației, birouri externe, canale dedicate pe rețelele sociale, centre de informare turistică și târguri de turism. Totuși, nu este clar dacă aceste instrumente și abordări creează beneficii care depășesc cheltuielile pe care le generează și dacă ele își îndeplinesc funcțiile în mod adecvat. Nu există cadre de monitorizare și evaluare a acestor instrumente, pentru a le putea evalua performanța și a face schimbările necesare pentru a asigura obținerea de beneficii maxime. Cadrul instituțional necesar pentru a obține *feedback* de la diferiții actori implicați în turism - sectorul privat, turiștii și comunitățile influențate de turism - este slab dezvoltat. Există mecanisme de dialog public-privat, însă acestea ar putea fi consolidate, astfel încât politicile dezvoltate pentru acest sector să reflecte preocupările sectorului privat. Studiile privind nivelul de satisfacție a turiștilor nu sunt realizate în mod regulat, iar în prezent nu există mecanisme de preluare a *feedback*-ului din partea comunităților cu privire la impactul turismului asupra vieții celor influențați de activitățile și politicile turistice. De asemenea, nu există nici vreun mecanism cu ajutorul căruia să se poată ajusta sectorul turistic astfel încât să poată răspunde nevoilor turiștilor la nivel național, nevoi care evoluează permanent.

## Capitolul 2: Informații generale

Evaluarea rapidă a sectorului turistic a fost realizată în 2018 și este disponibilă în Volumul 1 al acestui raport. Mai jos, puteți consulta principalele constatări și observații, prezentate pe scurt.

---

### Contribuția sectorului de turism la economie și competitivitate

În 2015, turismul și călătoriile în România au generat 1,7 miliarde euro și au contribuit direct cu 2,4% la PIB-ul României<sup>3</sup>. În 2017, încasările din turismul internațional s-au ridicat la 1,3 miliarde euro<sup>4</sup>. Deși numărul de turiști care sosesc în România a înregistrat o creștere constantă, suma medie cheltuită per turist rămâne în continuare la un nivel scăzut, respectiv 476 euro pe călătorie<sup>5</sup>.

Conform Inspecției Muncii, 219.338 de persoane erau angajate în sectorul HORECA<sup>6</sup> în 2017, reprezentând 3,72% din toți salariații români. Sectorul este însă afectat de caracterul sezonier, de nivelul salarial scăzut și de lipsa unor oportunități de formare adecvate. În prezent, România are nivelul cel mai scăzut al ratei șomajului (4,6%) înregistrat în această țară în perioada care a trecut de la aderarea la Uniunea Europeană în 2007. Este a 9-a cea mai scăzută rată a șomajului din Europa. Totuși, șomajul în rândul tinerilor<sup>7</sup> este mai mare decât media UE (15,1%), situându-se la 16,8%<sup>8</sup>.

Reformele fiscale au adus o serie de reduceri de taxe și scutiri fiscale pentru societățile comerciale și pentru angajații din diferite domenii, inclusiv în industria turismului. Din 2014 și până în prezent, scăderea contribuțiilor la fondul de asigurări sociale, reducerile treptate ale TVA, reducerea impozitului pe dividende au generat rezultate favorabile pentru sectorul privat, după cum arată un studiu care utilizează date furnizate de Oficiul Național al Registrului Comerțului din România. Comparând valorile din 2014 cu cele din 2017, putem concluziona că societățile comerciale din România care își desfășoară activitatea în domeniul HORECA au înregistrat în medie creșteri ale veniturilor cu 18,10%, scăderi ale pierderilor nete cu 24,55%, iar microîntreprinderile au înregistrat creșteri ale profiturilor declarate cu 92%<sup>9</sup>.

Din punctul de vedere al competitivității, turismul românesc se situează în urma celorlalte țări europene. Cifrele Eurostat pentru 2016 indică faptul că valoarea producției, numărul de companii și de angajați, investițiile brute și salariile medii în întreprinderile care au obiecte de activitate încadrate în Secțiunea I a CAEN - Hoteluri și Restaurante sunt scăzute comparativ cu alte state europene: numărul de societăți este de 25.000 (locul 16 din 28), valoarea producției este 3,9 miliarde euro (locul 18 din 28), investițiile brute se situează la suma de 0,54 miliarde euro (locul 14 din 28). Situându-se pe locul 11 din punctul de vedere al numărului de angajați, România se clasează aproape pe ultimul loc în ceea ce privește salariul mediu anual pe angajat (pentru normă întregă, sezonier și normă redusă), ocupând locul 27, urmată de Bulgaria, care este ultima pe listă. Aceste salarii mici pot explica de ce România și sectorul turistic se confruntă cu un deficit în privința capitalului uman.

Conform Indicelui Competitivității în Turism, ediția 2017, elaborat de Forumul Economic Mondial (FEM), România se află pe locul 68 din 136 de țări<sup>10</sup>, Bulgaria se află pe locul 45, Republica Cehă pe locul 39, Ungaria pe locul 49, iar Ucraina pe locul 88. Deși România întrunește punctajul mediu la cei mai mulți indicatori, România s-a situat pe cea mai scăzută poziție în ceea ce privește prioritizarea de către guvern a turismului și călătoriilor și eficiența marketingului și *branding*-ului pentru atragerea turiștilor. Pentru ambii indicatori, România a ocupat

---

<sup>3</sup> Sursa: Contul Satelit de Turism al României

<sup>4</sup> Institutul Național de Statistică: <http://www.insse.ro/cms/ro/content/cheltuielile-turistice-ale-nereziden%C5%A3ilor-%C3%AEEn-anul-2017>

<sup>5</sup> Ibid

<sup>6</sup> CAEN secțiunea I - Hoteluri și Restaurante

<sup>7</sup> Șomajul în rândul tinerilor se referă la partea forței de muncă constituită din tineri cu vârste între 15-24 de ani care nu muncesc, dar care sunt apti de muncă și în căutarea unui loc de muncă (estimare modelată al Organizației Internaționale a Muncii)

<sup>8</sup> <https://tradingeconomics.com/romania/youth-unemployment-rate>

<sup>9</sup> Strategia de Turism a României. Volumul I: Raport de evaluare rapidă a sectorului. Pagina 14.

<sup>10</sup> <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2017/country-profiles/#economy=ROU>

aceeași poziție - 131 din 136 - urmați de calitatea infrastructurii turistice, pentru care România se situează pe locul 129.

Competitivitatea turismului din România a fost comparată cu nivelul competitivității înregistrat în mai multe țări selectate ca principale piețe-sursă și concurenți ai României, pe baza unor indicatori relevanți pentru industria turismului. Analiza citată a relevat că, din punctul de vedere al cererii de pe piața serviciilor turistice, punctele forte ale României (care prezintă un bun potențial de creștere) sunt următoarele: numărul de situri naturale UNESCO (locul 46), atractivitatea obiectivelor naturale (locul 62), ariile protejate (locul 38), numărul de situri culturale UNESCO (locul 36), numărul de obiective de patrimoniu cultural oral și intangibil (locul 25) și indicele prețurilor pentru servicii hoteliere (locul 10). În cazul tuturor acestor indicatori, punctajul României se situează peste mediile UE, ale Europei de sud-est (țări UE și non-UE) precum și peste cele ale vecinilor (Bulgaria, Ungaria, Moldova, Serbia și Ucraina). În ceea ce privește oferta, avantajul comparativ al României este destul de limitat și, deși punctajele sunt mai scăzute decât cele ale UE, ele sunt totuși mai bune decât cele înregistrate în unele țări din Europa de sud-est. În ceea ce privește Indicele Global al Terorismului (siguranță), România s-a situat pe locul 1; în ceea ce privește numărul de linii aeriene care operează în România, țara se clasează pe locul 51, iar în ceea ce privește numărul de întâlniri internaționale (MICE), punctajul o plasează pe locul 44. Doi indicatori importanți lasă mult de dorit, respectiv cererea digitală în turismul natural și cererea digitală în zona culturală și de divertisment, unde România se situează sub media UE, însă reușește să se situeze peste media țărilor învecinate. De asemenea, infrastructura turistică necesită atenție imediată.

## Prezentarea generală a destinațiilor

Conform Institutului Național de Statistică, în 2017 s-au înregistrat 2,76 milioane de sosiri internaționale și 3,86 milioane de înnoptări în unități de cazare<sup>11</sup>. 9,4 milioane de sosiri interne în unități de cazare, cu 17 milioane de înnoptări, au reprezentat 78% din totalul sosirilor în România<sup>12</sup>, ceea ce dovedește că românii sunt principala piața-sursă pentru turismul românesc.

În cazul sosirilor internaționale, sejurul mediu a fost de 1,92 zile, în timp ce turismul intern a înregistrat o valoare ușor mai ridicată, de 2,32 zile<sup>13</sup>. O durată medie atât de scurtă sugerează în mod evident că România trebuie să-și dezvolte mai mult serviciile și produsele, conducând astfel la o ședere mai îndelungată a turiștilor care ar putea astfel să cheltuiască mai mult pe parcursul vizitei lor.

În 2017, primele 5 piețe-sursă internaționale (Germania, Israel, Italia, Franța și SUA) au generat aproape 10% din toate sosirile de turiști în structurile de cazare din România și 43% din toate sosirile internaționale<sup>14</sup>. Europeanii au înregistrat 3,9 milioane înnoptări în România în anul 2017, reprezentând 73% din totalul înnoptărilor internaționale și 14,2% din totalul înnoptărilor<sup>15</sup>. În ceea ce privește sosirile din 2017, 5% din totalul la nivel național au fost generate de piețe din țările învecinate (accesibile într-un timp rezonabil prin rețeaua rutieră), precum Ungaria, Polonia, Republica Cehă, Slovacia, Ucraina, Serbia, Bulgaria, Moldova, Austria, Grecia și Turcia), reprezentând 20% din toate sosirile internaționale<sup>16</sup>.

În privința dimensiunii interne a turismului, numărul turiștilor interni a crescut constant din 2007. Creșterea a atins aproape nivelul de 50% în ultimii patru ani (din 2014 până în 2018). Cu toate acestea, creșterea nu a fost dublată în aceeași măsură de încasările provenite de la turiști străini și de cheltuiala medie per sosire. Volumul încasărilor de la turiștii internaționali a crescut cu 15%, în timp ce cheltuiala per turist a scăzut cu 21% în decurs de 4 ani. Decalajul este în creștere și, astfel, este necesară intervenția Guvernului pentru implementa măsuri imediate pentru diversificarea ofertei de produse turistice făcând astfel posibilă o cheltuială mai mare per turist. Numărul de înnoptări a crescut cu doar 28%, de la 17 milioane la 21,8 milioane de nopți. Conform statisticilor,

<sup>11</sup> Date: Institutul Național de Statistică, Baza de date online Tempo, august 2018

<sup>12</sup> Ibid

<sup>13</sup> Ibid

<sup>14</sup> Ibid

<sup>15</sup> Ibid

<sup>16</sup> Ibid

românii au călătorit de mai multe ori pe durate mai scurte. Durata medie de ședere în ultimii 11 ani a scăzut de la 3,14 la 2,32 zile<sup>17</sup>.

Românii cheltuiesc mai mult ca turiști în străinătate decât cheltuiesc turiștii străini în România. În 2017, conform datelor furnizate de Banca Națională a României, diferența s-a ridicat la 364 milioane euro, reprezentând 10,27% din deficitul balanței de plăți a României<sup>18</sup>.

În ceea ce privește turismul intern, în topul celor mai vizitate destinații din România, Bucureștiul este liderul detașat al clasamentului, cu peste 2 milioane de sosiri și 17% din total sosiri la nivel național în 2017. Brașovul se situează pe locul doi, cu 600.000, Constanța cu 550.000, Cluj-Napoca cu 470.000 și Sibiu cu 398.000. Primele 5 destinații urbane din România au adunat 34% din totalul sosirilor. Destinațiile cu cea mai mare creștere din 2007 și până în prezent sunt București, Brașov, Cluj-Napoca și Sibiu (cu creșteri între 80% și 125% ca număr al sosirilor), iar Constanța a înregistrat în aceeași perioadă cea mai lentă rată de creștere, de numai 20%. La nivel de județ, clasamentele și tendințele rămân aproape aceleași. Coridorul turistic Brașov - Valea Prahovei (combinând județele Brașov și Prahova) este pe locul doi ca zonă de atracție turistică a României, după București, cu 1,7 milioane de sosiri. Centrul Transilvaniei (însușind județele Cluj, Sibiu și Mureș) înregistrează o valoare similară, urmat de Constanța, în zona de litoral, cu 1,2 milioane de sosiri<sup>19</sup>.

Municipiul București este principala destinație internațională a României, cu 1,26 milioane de vizitatori în 2017 (45% din toate sosirile internaționale). Județele din Transilvania se clasează primele în top 5, cu Brașov înregistrând 202.000 de vizitatori, Sibiu - 164.000, Cluj - 135.000 și Timiș - 125.000. Aceste prime 5 destinații concentrează 90% din toate sosirile internaționale<sup>20</sup>.

Analiza privind performanța economică a principalelor destinații urbane din România, pe baza datelor de la Oficiul Național al Registrului Comerțului pentru 2017 (constatările fiind detaliate în Volumul 1) arată că industria HORECA din București generează venituri mai mari (1,350 miliarde euro) decât turismul din sectorul privat al tuturor celorlalte orașe din top, în timp ce Constanța are a doua mare piață HORECA, cu venituri de 188 milioane euro, precum și cea mai ridicată rată de profitabilitate (17%). De asemenea, Constanța se clasează pe locul doi în topul angajatorilor din sectorul turistic, cu 74.000 de angajați. Cluj-Napoca este pe locul trei în rândul destinațiilor turistice din România, cu venituri de 175 milioane euro, o rată de profit de 13,48% și 6.641 angajați. Timișoara și Brașov urmează și ele îndeaproape<sup>21</sup>.

Cel mai afectat de sezonitatea turistică dezechilibrată este județul Constanța, unde 89% din toate sosirile în 2017 (86% în 2010) sunt înregistrate pe perioada verii<sup>22</sup>. Această problemă se accentuează. Pentru a asigura o dezvoltare durabilă din punct de vedere economic și al mediului, destinația trebuie să-și diversifice oferta. Bucureștiul, Clujul și Sibiul prezintă o sezonitate turistică mai puțin pronunțată, numărul de turiști care vizitează aceste municipii în timpul verii reprezentând mai puțin de 50% din total; în București acest procent este de numai 37%, capitala dovedindu-se astfel a fi o adevărată destinație de afaceri, ceea ce sugerează că sectorul are în continuare un mare potențial de a genera produse și oferte care să conducă la prelungirea duratei șederii medii a turiștilor.

La nivelul anului 2017, mai mult de jumătate dintre toate structurile de cazare erau înregistrate ca hoteluri de 2 și 3 stele (36,64% - 3 stele, 24,13% - 2 stele). 15,82% reprezentau unități de cazare de 4 stele și 2,6% structuri de 5 stele. Tendințele de creștere sunt mai mari în cazul structurilor de cazare de clasă inferioară. Deși nevoia de a investi în toate tipurile de structuri de cazare este în continuare semnificativă, trebuie acordată o anumită prioritate structurilor de cazare cu clasificări superioare pentru a atrage turiștii considerați prioritari datorită veniturilor mai mari generate de aceștia. Totuși sprijinirea dezvoltării pensiunilor este importantă pentru a

---

<sup>17</sup> Ibid

<sup>18</sup> Ibid

<sup>19</sup> Ibid

<sup>20</sup> Ibid

<sup>21</sup> Ibid

<sup>22</sup> Ibid

stimula economia locală. 30% din capacitatea de cazare din România, măsurată în locuri-zile (indicator de capacitate de cazare al INS) este concentrată în trei județe (11,92% în Constanța, 11,32% în Brașov și 8,7% în București)<sup>23</sup>.

*Economia colaborativă* a devenit din ce în ce mai mult un fenomen care influențează turismul românesc. După cum indică statisticile online, Bucureștiul a înregistrat o creștere anuală de 65% în ultimii opt ani în ceea ce privește numărul de închirieri/cazări în sistem *colaborativ*, (aproape 8.000 de închirieri pe AirBnB, cu un tarif mediu pe zi de 35 euro, ratele de ocupare plasându-se între 37% și 66% de-a lungul anului). Constanța și Cluj-Napoca oferă împreună aproape jumătate din numărul de cazări în regim de *colaborativ* disponibile în capitală<sup>24</sup>.

Primele cinci destinații au cumulat în anul 2017 38% din numărul de locuri de muncă din turism din țară. Bucureștiul este cel mai mare angajator în sectorul turistic, cu 51.766 angajați (3,8% din toate locurile de muncă din București)<sup>25</sup>.

## Turismul și capitalul uman

Sectorul turistic este afectat de lipsa de personal, iar problema va deveni din ce în ce mai complexă pe măsură ce cererea va continua să crească, pe fondul creșterii economice și al creșterii numărului de turiști. Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național (2007-2026) a prezentat principalele cauze ale lipsei de personal, acestea fiind în continuare valabile:

- Programele de formare nu sunt la nivelul standardelor cerute de piață. În multe cazuri, furnizorii de formare eliberează diplome fără să ofere cursuri practice complete și adaptate oportunităților reale de angajare de pe piață (cu alte cuvinte, nu transformă cunoștințele în abilități concrete);
- Din cauza salariilor scăzute și a imaginii proaste pe care o au locurile de muncă din domeniul HORECA, un număr considerabil de tineri români emigrează pentru a lucra în străinătate;
- La nivel de management, există deficiențe legate de abilitățile specifice, pe fondul unui număr limitat de oportunități de formare internă, la locul de muncă, în scopul menținerii abilităților la standardele necesare și pentru îmbunătățirea performanței manageriale;
- Nu există formare continuă la locul de muncă adecvată pentru îmbunătățirea abilităților și cunoștințelor personalului de la diferite niveluri din domeniul HORECA.

## Turismul și infrastructura de transport

Deși infrastructura de transport din țară s-a îmbunătățit, aceasta rămâne deficitară și afectează în mod negativ turismul românesc. Aceste constrângeri pot fi atribuite calității scăzute a infrastructurii rutiere, sistemelor de transport limitate și absenței aplicațiilor digitale de planificare a călătoriei, precum și lipsei de continuitate a infrastructurii de transport feroviar TEN-T (Transportul Trans-European) între estul și vestul țării. Mai mult, procesul de modernizare a căilor ferate este lent și România se clasează pe ultimul loc în Europa în ceea ce privește calitatea infrastructurii feroviare.

În 2017, 63% din toate sosirile internaționale în România au avut loc pe cale rutieră, în timp ce 35% au fost înregistrate în aeroporturi și doar 2% pe cale ferată sau pe apă<sup>26</sup>. Intrările prin aeroporturi s-au dublat în ultimul an (2017 față de 2016), amplificând tendința de creștere înregistrată în anul precedent (2016 față de 2015 - +47%). România, cu cele 12 aeroporturi internaționale/regionale pe care le are (București, Cluj, Constanța, Craiova, Bacău, Iași, Oradea, Satu Mare, Sibiu, Suceava, Târgu Mureș și Timișoara) este conectată cu 39 de țări și 92 de destinații, prin 1.589 zboruri pe săptămână, prin 3 companii aeriene naționale și 26 internaționale. Marea majoritate a zborurilor provin din țări europene.

---

<sup>23</sup> Ibid

<sup>24</sup> Sursa datelor: AirDna.co

<sup>25</sup> Inspectoratul Muncii, 2017

<sup>26</sup> Date: Institutul Național de Statistică, Baza de date online Tempo, august 2018

## Marketing și promovare

România este încă o destinație în mare parte nedescoperită. În ultimii ani s-au făcut eforturi pentru a construi și a consolida *brandul* de țară. În 2010, cu sprijinul Programului Operațional Regional finanțat de Uniunea Europeană, Guvernul a contractat realizarea unui nou brand de țară și manual de brand „Explorează grădina carpatică” („*Explore the Carpathian Garden*”) (2010-2011). Guvernul a implementat o serie de activități de promovare, inclusiv prin crearea de centre de informare turistică. Rezultatele evaluării de impact ale acestor intervenții au fost prezentate într-un raport sintetic, care precizează că strategia de brand a evoluat din punctul de vedere al calității, devenind mai coerentă și substanțială, însă nu i se poate atribui ca efect direct nicio creștere a fluxurilor turistice. Au fost realizate și studii de impact, iar rezultatele acestora au relevat nevoia semnificativă de promovare permanentă a destinației „România” și *brand-ul* aferent pe piețele externe.

Un studiu efectuat pe rețelele sociale cu privire la informațiile postate online în ultimul an (a se vedea mai multe detalii în volumul 1) a arătat că reacțiile internaționale pozitive sunt asociate adesea cu conținutul vizual (frumuseți naturale, destinații unice, experiențe autentice, cultură și natură, arhitectură și peisaje), în timp ce reacțiile negative sunt asociate știrilor politice. Concluziile arată că, deși resursele online sunt disponibile, acestea pot fi valorificate mai bine pentru a promova în continuare imaginea României și pentru a crește notorietatea țării pe piețele internaționale.

### Tipuri de activități turistice disponibile pe piețele interne și internaționale

România oferă o gamă largă de experiențe turistice și are potențialul de a valorifica mult mai bine capacitatea acestora de a susține creșterea economică la nivel local, regional și central. Tipurile de activități turistice disponibile în România pot fi grupate după cum urmează:

- Natură și aventură<sup>27</sup>;
- Sporturi de iarnă și schi;
- Cultură și istorie;
- Sănătate și *wellness*;
- Mare și soare;
- *City-break*-uri;
- MICE (Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions) - turismul de întâlniri, *stimulente*, conferințe, expoziții;
- Gastronomie.

După analiza datelor din Indicele de Competitivitate pentru Turism și Călătorii (a se vedea Capitolul 1 din Volumul 1) și a domeniilor în care România are un avantaj competitiv și potențial de dezvoltare în comparație cu alte țări concurente, și având în vedere și tendințele actuale de dezvoltare a industriei turismului și a „experiențelor de vizitare”, putem concluziona că România trebuie să se concentreze pe patru segmente principale pentru a putea atrage în continuare cheltuielile mai mari din partea turiștilor internaționali și pentru a putea determina creșterea duratei medii a șederii acestora în România:

- Patrimoniul cultural, turism cultural și istoric (împreună cu gastronomia);
- Natură și aventură, cuprinzând ecoturismul și turismul rural;
- Sănătate și *wellness*, cu accent pe resursele balneare bogate ale României;

---

<sup>27</sup> „Natură și aventură” este un tip de turism de nișă, care implică vizitarea de zone naturale relativ neatinse, adesea în locații îndepărtate și/sau rurale. „Natură și aventură” este o combinație de activități de ecoturism, turism rural și turism activ. Ecoturismul și turismul rural adoptă principiile turismului sustenabil din punct de vedere economic, social și de mediu.



- MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) - turismul de întâlniri, stimulente, conferințe, expoziții.

Prioritizarea și dezvoltarea în continuare a celorlalte trei segmente este și ea foarte importantă pentru turismul intern care reprezintă aproximativ 80% din toate călătoriile în România:

- Soare și mare;
- Sporturi de iarnă și schi;
- *City-break*-uri (potențial ridicat de randament).

## Capitolul 3: Priorități, politici și cadru legal

---

### Cadrul normativ în turism

Reglementările primare și generale privind organizarea și desfășurarea activităților din domeniul turismului în România se regăsesc în Ordonanța de Guvern nr. 58/1998. Aceasta este în vigoare de 20 de ani și a fost modificată de mai multe ori.

Alte legi care s-ar putea aplica în domeniul turismului, printre altele, sunt următoarele :

- Legea nr. 190/2009 pentru aprobarea Ordonanței de urgență a Guvernului nr. 142/2008 privind aprobarea Planului de amenajare a teritoriului național Secțiunea a VIII-a zone cu resurse turistice
- Ordonanța de Urgență a Guvernului (OUG) nr. 19/2006 privind utilizarea plajei Mării Negre și controlul activităților desfășurate pe plajă, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 526/2003 pentru aprobarea Programului național de dezvoltare a turismului «Schi în România», cu modificările și completările ulterioare
- Ordonanța de Urgență a Guvernului (OUG) nr. 62/2004 privind regimul de organizare și funcționare a parcurilor turistice, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 389/2006 pentru ratificarea Convenției-cadru privind protecția și dezvoltarea durabilă a Carpaților;
- Legea nr. 72/2014 pentru ratificarea Protocolului privind turismul durabil, adoptat la Bratislava la 27 mai 2011 și semnat de România la Bratislava la 27 mai 2011, la Convenția-cadru privind protecția și dezvoltarea durabilă a Carpaților, adoptată la Kiev la 22 mai 2003 ;
- Convenția-cadru privind protecția și dezvoltarea durabilă a Carpaților, adoptată la Kiev la 22 mai 2003;
- OUG nr. 202/2002 privind gospodărirea integrată a zonei costiere, cu modificările și completările ulterioare;
- Ordonanța nr. 2/2018 privind pachetele de servicii de călătorie și serviciile de călătorie asociate, precum și pentru modificarea unor acte normative ;
- OUG nr. 8/2009 privind acordarea voucherelor de vacanță, cu modificările și completările ulterioare;
- Legea nr. 170/2016 privind impozitul specific unor activități.

În Legea Turismului, Guvernul a consolidat toate reglementările cu privire la turism. În prezent, Ministerul Turismului se află într-un proces de consultare cu alte ministere pentru a finaliza propunerea legislativă și a o trimite spre adoptare în Parlament.

---

### Strategii în turism

În 2006, Organizația Mondială a Turismului a sprijinit România în elaborarea *Master Planului pentru Dezvoltarea Turismului Național 2007-2026*. Obiectivul *Master Planului pentru Dezvoltarea Turismului Național* a fost să identifice slăbiciunile și să exploreze oportunitățile de a concura eficient pe piețele internaționale. Cele mai multe dintre aspectele care necesitau îmbunătățire în Master Plan cu 10 ani în urmă, rămân valabile și în prezent. Multe dintre măsuri nu au fost finalizate din cauza schimbărilor de la nivelul structurii guvernamentale și a autorităților, din lipsă de finanțare și, în parte, din lipsa unei asumări a acțiunilor necesare. Deficiențele și calitatea slabă a centrelor urbane, coordonarea și gestionarea ineficientă de către sectorul public, formarea profesională depășită ca proces sau practici educaționale prost direcționate, lipsa unor date statistice solide și

demne de încredere pentru analiză și practicile de comercializare și promovare lipsite de strategie, precum și alte categorii din master plan rămân în continuare valabile.

Masterplanul Investițiilor în Turism, aprobat prin Hotărârea de Guvern nr. 558/2017, privind aprobarea Programului pentru dezvoltarea investițiilor în turism - Masterplanul investițiilor în turism - și a criteriilor de eligibilitate a proiectelor de investiții în turism, cu modificările și completările ulterioare, are în vedere dezvoltarea comunităților locale din zonele cu potențial turistic ridicat, prin creșterea investițiilor publice în infrastructura turistică. În 2017, bugetul total alocat a fost de 10,5 milioane RON, iar în 2018, acesta s-a ridicat la 13 milioane RON (alocare bugetară plus angajamente).

Pentru a asigura protecția patrimoniului natural și cultural din Munții Carpați, România a ratificat Convenția-cadru privind protecția și dezvoltarea durabilă a Carpaților, prin Legea nr. 389/19.10.2006, pentru ratificarea Convenției-cadru privind protecția și dezvoltarea durabilă a Carpaților, adoptată la Kiev la 22 mai 2003. Obiectivul Convenției îl constituie cooperarea în vederea protejării și dezvoltării sustenabile a Carpaților, odată cu îmbunătățirea calității vieții, consolidarea economiei comunităților locale și conservarea valorilor naturale și a patrimoniului cultural. Convenția stabilește cadrul general de cooperare între cele șapte țări semnatare, în domenii precum conservarea biodiversității, planificare teritorială, gestionarea resurselor de apă, precum și în agricultură, silvicultură, transport, turism, industrie și energie.

De asemenea, au mai fost elaborate și strategii sectoriale. De exemplu, în 2009 s-a elaborat Strategia Națională pentru Ecoturism și Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Balnear. În 2011, a fost finalizată Strategia și Planul Operațional de Marketing pentru România 2011-2015. Aceste strategii au fost actualizate în 2015, însă noile versiuni se află încă în faza de aprobare.

### **Programul de guvernare pentru perioada 2018-2020**

Programul de guvernare pentru perioada 2018-2020 consideră turismul ca unul dintre pilonii principali ai creșterii economice, cu un impact pozitiv asupra acțiunilor de dezvoltare locală și regională din țară. Programul își propune să asigure o calitate mai bună a vieții și mijloace de trai mai bune pentru toți cetățenii, promovând incluziunea și sprijinind dezvoltarea clasei de mijloc. Agenda guvernului cuprinde mai multe planuri de acțiune. Pe de o parte, intenționează creșterea investițiilor publice în infrastructură și în educație, prin fonduri europene, pentru a stimula în continuare dezvoltarea sectorului privat și dezvoltarea regională. Pe de altă parte, obiectivul constă în crearea unui mediu propice pentru IMM-uri și generarea de oportunități mai bune pentru accesarea de finanțări și atragerea unui nivel mai mare de investiții străine în sectoarele cu valoare adăugată. Educația este considerată a fi unul dintre factorii de dezvoltare strategică, încurajând antreprenoriatul, creativitatea și inovarea.

Guvernul continuă cu succes implementarea diferitelor inițiative al căror obiectiv este să sprijine dezvoltarea economică a țării. Programul *Start-Up Nation* oferă, sub formă de granturi, 200.000 RON solicitanților eligibili, cu obiectivul de a crea 75.000 de noi locuri de muncă în următorii 3 ani.

Fondul Suveran de Investiții și Dezvoltare reunește companiile de stat profitabile, pentru a sprijini activitățile de afaceri în principalele zone prioritare, cu un buget total de 10 miliarde euro. Implementarea programului „Primul Centru de Agreement” vizează creșterea investițiilor în infrastructura necesară activităților de agreement și recreere, precum piscine, saună, masaj, fitness, diverse sporturi. Aceasta va ajuta la prelungirea sezonului în stațiunile de pe litoral, care în prezent sunt profund afectate de sezonalitatea accentuată. Programul de investiții strategice în România va promova investiții noi, oferind ajutoare de stat sub formă de granturi pentru investițiile de cel puțin 2 milioane euro.

În ceea ce privește dezvoltarea turismului, principalii indicatori de performanță ai Guvernului României se regăsesc în strategie. Aceștia sunt: (1) numărul crescut de turiști străini, (2) cheltuiala medie per turist mai mare și (3) numărul mai mare de locuri de muncă. Acești trei indicatori strategici pot măsura cel mai bine reușita implementării strategiei, prin evaluarea rezultatelor intermediare în comparație cu obiectivele stabilite.

Acțiunile planificate de guvern în sprijinul dezvoltării turismului pot fi grupate pe mai mulți piloni, fiecare dintre aceștia determinând creșterea traficului turistic în interiorul țării și atragerea mai multor turiști din piețele cu prioritate ridicată. Pentru a obține rezultate concrete, Ministerul Turismului și-a propus să reinstituie birourile de promovare în străinătate și planifică o serie de campanii agresive de marketing și promovare. Guvernul a înregistrat progrese semnificative în susținerea constituirii de organizații de management al destinației (OMD). Dezvoltarea infrastructurii reprezintă un element important care este abordat de program și strategie. Ambele documente stipulează că mobilitatea crescută și o mai bună conectivitate între orașele centre regionale de turism, precum și îmbunătățirea accesului la siturile culturale și naturale importante, reprezintă o prioritate. Guvernul continuă să urmeze master planul de transport. Printre activitățile planificate se numără finalizarea autostrăzilor aflate în construcție în prezent și crearea unor conexiuni între coridoarele importante, finalizarea coridorului 4 Constanța-Nădlac și a autostrăzii Transilvania, precum și finalizarea Centurii Bucureștiului, a Autostrăzii Montana, a coridorului 9, etc.. De asemenea, conform programului de guvernare, se intenționează să se aducă 60% dintre căile ferate la standarde europene, ceea ce va îmbunătăți și nivelul competitivității operatorilor privați, conferind transportului feroviar un rol mai important. Cinci dintre cele mai competitive aeroporturi (București, Timișoara, Constanța, Cluj, Iași) sunt luate în considerare pentru a fi transformate în centre (*hub-uri*) internaționale.

Un alt obiectiv pe care guvernul l-a inclus în program este promovarea transportului pe apă (canale navigabile, râuri) prin reabilitarea porturilor maritime și fluviale și a porturilor de interes turistic (Orșova, Moldova Veche, Constanța, Tulcea, Brăila).

Regenerarea integrată a centrelor urbane (apă, canal, drumuri locale, iluminat stradal, clădirile importante din punct de vedere arhitectural și fațadele acestora, spațiile publice) va permite crearea unor condiții de vizitare îmbunătățite pentru turiști, astfel obținând sejururi mai lungi la destinație și promovând cheltuieli mai mari din partea turiștilor.

În plus, dezvoltarea turismului ecologic, natural și rural reprezintă o prioritate stabilită în programul de guvernare. Nevoia de a elabora reglementări și norme pe baza cărora să se susțină dezvoltarea durabilă este prezentată corespunzător în document. Dezvoltarea turismului în Delta Dunării este menționată explicit, alături de normele aferente de protecție a Rezervației Biosferei. Documentul vizează îmbunătățirea rețelei de centre de informare turistică în fiecare zonă de interes, inclusiv aplicații GPS cu hărți și rute, cazare ecologică și transport.

Învățământul în domeniul turismului și un mediu educațional mai bun reprezintă un alt pilon și o prioritate a guvernului. După cum se menționează în program, sectorul turistic are nevoie de o creștere cu 40% a numărului de bucătari, ospătari, recepționeri și personal de curățenie. Crearea unui Centru național de învățământ în domeniul "Ospitalității" și restructurarea programelor de formare profesională în domeniile asociate turismului pot duce la o îmbunătățire semnificativă a nivelului de calificare a forței de muncă în turism. Guvernul intenționează să cheltuiască 1,3 miliarde euro pentru susținerea unor măsuri de ocupare a forței de muncă în rândul tinerilor. Politicile și acțiunile cu privire la ocupare care vor fi adoptate de guvern în această perioadă includ, printre altele, implementarea Strategiei Naționale pentru Locuri de Muncă Verzi și a Programului „Garanția pentru tineret”.

Programul „Ro-Cultura” propune investiții pentru digitalizarea patrimoniului cultural, extinzându-i prezența virtuală și îmbunătățind oportunitățile de marketing pentru promovarea patrimoniului cultural. De asemenea, guvernul intenționează să investească în infrastructura culturală - teatre, muzee, săli de concerte - în același timp acordând o atenție deosebită conservării cetăților dacice din Munții Orăștie (situri de patrimoniu UNESCO). Toate aceste îmbunătățiri vor îmbunătăți în mod semnificativ vizibilitatea destinațiilor și vor atrage un număr mai mare de turiști de pe piețele cu potențial ridicat.

## Capitolul 4: Principii generale

Având în vedere că resursele publice disponibile pentru investiții sunt scăzute, concurența pe diferitele piețe-sursă este acerbă și că industria turismului din România este relativ tânără în comparație cu cea din restul Europei, acțiunile, activitățile și programele elaborate pe parcursul fazei de implementare a strategiei trebuie să fie inteligente și bine direcționate.

Ca urmare, în modelarea acestei strategii s-au aplicat următoarele principii care trebuie preluate ulterior la elaborarea programelor sau în implementarea măsurilor specifice:

### **#1: Trebuie avute în vedere cele mai actuale tendințe ale cererii și ofertei: este necesară promovarea cu precădere a unor oferte de produse și servicii de natură să prelungească durata șederii și venitul per turist;**

Industria turismului se află într-un proces de creștere rapidă și este influențată de numeroase tendințe care modelează societățile în general. Procesul de implementare a strategiei trebuie să țină seama de aceste tendințe și să identifice impactul probabil pe care l-ar putea avea acestea asupra serviciilor și produselor turistice disponibile la destinație. În acest sens, putem menționa factori precum apariția unor noi generații, a unor noi modele de consum, a unor noi modele de afaceri în domeniu etc.

Adaptarea la tendințe reprezintă o zonă critică pentru România, deoarece ea va determina aspecte precum îmbunătățirea colectării și analizei de date, o mai bună direcționare a investițiilor în infrastructură, definirea piețelor-țintă și alinierea strategiilor de marketing la acestea. Concentrarea pe creșterea duratei șederii și a cheltuielilor turiștilor este direct legată de creșterea veniturilor naționale din turism, dar permite și luarea unor decizii esențiale cu privire la prioritizarea investițiilor, precum și acordarea unei atenții crescute aprofundării și diversificării experienței turistice a vizitatorilor. Prin stabilirea unui indicator-cheie de performanță, cum ar fi „creșterea duratei medii de ședere pentru turiștii străini, de la 2 la 3 zile”, devine necesară alinierea și coordonarea între regiunile țării, între sectorul public și cel privat, între eforturile de marketing și dezvoltarea de produse, precum și între diferitele ministere și agenții din cadrul guvernului.

### **#2: Supra-turismul, un factor care trebuie avut în vedere în procesul de planificare**

Deși supra-turismul pare a fi o problemă valabilă pentru destinațiile care se află într-o etapă avansată din ciclul lor de dezvoltare sau sunt mature, lucrurile nu stau chiar așa. Dezvoltarea inteligentă a destinației implică proiectarea și implementarea unui proces de natură să stimuleze dezvoltarea pe baza planificării inteligente și a unei analize atente, pe baza următoarelor principii:

- Introducerea unei abordări bazate pe impact, mai degrabă decât pe volum;
- Adoptarea unei abordări orientate pe segmentare și țintire;
- Luarea în considerare a capacității de ocupare, a gestionării fluxului de vizitatori și a limitelor de schimbare acceptabile.

### **#3: Sustenabilitatea ca temă generală**

Ghidurile de dezvoltare durabilă a turismului și practicile de management se aplică tuturor formelor de turism, pentru toate tipurile de destinații, inclusiv turismului de masă și diferitelor segmente de turism de nișă. Principiile de sustenabilitate se referă la aspecte de mediu, economice și socio-culturale ale dezvoltării turismului și este necesară asigurarea unui echilibru adecvat între aceste trei dimensiuni pentru a garanta sustenabilitatea sa pe termen lung.

Organizația Mondială a Turismului (UNWTO) sugerează trei principii esențiale pentru turismul sustenabil:

- A. Valorificarea optimă a resurselor de mediu care constituie un element-cheie în dezvoltarea turismului, menținerea proceselor ecologice esențiale și sprijinirea conservării patrimoniului natural și a biodiversității;

- B. Respectarea autenticității socio-culturale a comunităților-gazdă, conservarea patrimoniului lor cultural construit și imaterial și a valorilor tradiționale, contribuția la înțelegerea și toleranța inter-culturală;
- C. Asigurarea unor activități economice viabile pe termen lung, furnizarea de beneficii socio-economice pentru toți actorii implicați, beneficii care să fie distribuite echitabil, inclusiv în ce privește oportunitățile de angajare și de obținere a unui venit precum și stabilitatea serviciilor sociale pentru comunitățile gazdă, toate contribuind la scăderea sărăciei.

De asemenea, turismul sustenabil trebuie să mențină un nivel ridicat de satisfacție al turistului și să-i asigure acestuia o experiență semnificativă, sporindu-i gradul de conștientizare a problematicii sustenabilității și promovând practici de turism durabil în rândul turiștilor.

#### **#4: Cultivarea legăturilor cu agricultura, acvacultura, industria alimentară și alte ramuri de activitate**

Pentru a asigura și alte beneficii economice, procesul de implementare a strategiei naționale trebuie să faciliteze și să amplifice legăturile cu sectoare specifice precum agricultura, acvacultura, industria alimentară. Acest deziderat poate fi realizat în felul următor:

- Optimizarea aprovizionării din surse locale cu produse agricole, de acvacultură și alte alimente procesate;
- Crearea unor experiențe turistice autentice care să utilizeze tradițiile locale din agricultură, pescuit și zona culinară;
- Dezvoltarea unor produse tip „suvenir” din domeniul agriculturii sau alimentelor.

Planificarea eficientă a dezvoltării turismului necesită o abordare la nivelul întregului guvern, în care sectoare precum învățământul, infrastructura, dezvoltarea urbană și rurală, rețeaua rutieră, etc. trebuie să fie aliniate și coordonate pentru a adăuga valoare potențială sectorului turistic. De asemenea, este important să se amplifice impactul economic al turismului, prin legătura cu alte sectoare productive ale economiei, cum ar fi agricultura, acvacultura, producția de alimente, adică acele sectoare care ar putea aproviziona furnizorii de servicii turistice; de asemenea, este importantă diversificarea ofertei turistice. Piețe și târguri ale fermierilor, vizite la ferme, programe de tip „de la fermă pe masă” și demonstrații ale unor tradiții culinare sunt aspecte care își au rădăcinile în economia locală și se bazează pe antreprenoriatul local, fiind asociate cu îmbunătățirea și diversificarea aptitudinilor operatorilor și fermierilor locali. România este beneficiara unor tradiții culinare deosebit de interesante, pe care le poate utiliza pentru a-și consolida marca națională, dar și ca punct de pornire pentru promovarea și marketingul prin presa gastronomică și de călătorii.

#### **#5: Constituirea cadrului pentru antreprenoriat și inovație în domeniul turismului**

România beneficiază de un ecosistem antreprenorial care poate reprezenta o sursă de soluții inovatoare pentru industria turistică. Pe baza acestuia, se poate edifica o dezvoltare orientată pe inovare, încurajându-se:

- Elaborarea unor soluții inovatoare și inteligente la unele probleme recunoscute din domeniul turismului românesc;
- Atragerea tinerilor în industria turismului;
- Accelerarea procesului de creare de noi locuri de muncă;
- Obținerea unui avantaj competitiv pe baza unor soluții inovatoare și inteligente în domeniu.

România încă se află în urma celorlalte țări din regiune din punctul de vedere al dezvoltării turismului și va fi important ca acest proces să se accelereze, prin soluții inovatoare și prin modele noi în a oferi și a consuma experiențe de călătorie. În conformitate cu tendințele globale, mai ales cele care se manifestă în Europa, stimularea antreprenoriatului și înființarea unor noi societăți comerciale reprezintă o caracteristică a jucătorilor principali din industria globală a turismului. Jucători mari - precum TripAdvisor, Airbnb, Booking.com și Skift -

investesc în acceleratoare și caracteristici menite să susțină inovațiile în acest domeniu. România a dezvoltat o industrie IT competitivă, care a motivat companii multinaționale de top din domeniul tehnologiei să deschidă birouri locale și să creeze condiții favorabile pentru succesul numeroaselor IMM-uri locale. Pe lângă beneficiile existente din punctul de vedere al cererii, oferta turistică în România poate și ea să genereze beneficii în urma unor parteneriate eficiente construite la nivel destinațiilor, prin structurile OMD aflate în curs de înființare, precum și prin rețelele sociale și platformele media digitale.

În același timp, un număr important de soluții inovatoare, atât în privința dezvoltării politicilor din domeniu, cât și a dezvoltării și gestionării destinațiilor turistice și a infrastructurii de acces, pot fi determinate prin dezvoltarea activităților de cercetare dedicate domeniului, susținute prin programe lansate de ministerul de resort și derulate de instituții specializate.

## **#6: Capacitatea de rezistență la schimbările climatice, un factor esențial care trebuie avut în vedere pentru investițiile propuse;**

Atunci când sunt elaborate diverse programe și activități, trebuie avute în vedere și implicațiile schimbărilor climatice asupra sectorului turistic, soluțiile adoptate trebuind să țină seama de aceste implicații și să asigure un nivel de reziliență sporit.

De asemenea, punerea în aplicare a soluțiilor identificate ar trebui să vină și în sprijinul îndeplinirii scopurilor ambițioase de dezvoltare a turismului în moduri care reduc la minimum amprenta de carbon, prin detașarea de modele tradiționale și prin încurajarea unor moduri noi de a crea și de a furniza experiențe care să sprijine eliminarea presiunilor asupra mediului.

## **#7: Asigurarea unei abordări graduale în ceea ce privește investițiile, pe baza unor evaluări realiste ale gradului de pregătire a pieței.**

La implementarea strategiei, este important să se aibă în vedere gradul de pregătire a diferitelor regiuni pentru primirea turiștilor din segmentele dorite; este necesară clasificarea regiunilor din punctul de vedere al gradului lor de pregătire pentru satisfacerea cererii de pe piață și al nevoilor de investiții corespunzătoare, astfel: zone care necesită o dezvoltare imediată, zone care necesită dezvoltare pe termen mediu și zone care necesită dezvoltare pe termen lung. Acest tip de abordare va asigura maximizarea rezultatelor din punctul de vedere al generării de venituri într-o perioadă de timp relativ scurtă, pe măsură ce sunt implementate investițiile pe termen mediu și lung.

Pentru reușita acestei strategii este esențial ca măsurile propuse să se transpună în activități realiste și să fie susținute de o analiză și o monitorizare continue. Etapizarea eforturilor de investiții și dezvoltare trebuie să se bazeze pe analiza ofertelor existente, pe experiențe turistice gata sau aproape gata să fie introduse pe piață, precum și pe active care au potențialul de a deveni produse / atracții de natură să atragă segmentele de piață avute în vedere. Turiștii sunt atrași de experiențe și atracții-cheie, dar au nevoie și de o serie de servicii conexe, astfel încât este necesar să se evalueze în mod detaliat cât de pregătite sunt destinațiile turistice să primească și să îndeplinească nevoile turiștilor vizai<sup>28</sup>. Cu alte cuvinte, trebuie avute în vedere disponibilitatea și calitatea atracțiilor, starea actuală a dotărilor publice și private și a serviciilor conexe (inclusiv infrastructura pentru vizitatori, serviciile ghizilor, serviciile de interpretariat/traducere, serviciile din domeniul ospitalității (HORECA), servicii medicale și de siguranță, etc.), accesibilitatea, disponibilitatea și calitatea forței de muncă, imaginea și caracterul general al locului/destinației și relevanța nivelului de prețuri.

## **#8: Aplicarea unor tactici relevante pentru accesul pe piețele-țintă**

Vor fi luate în considerare tacticile de acces pe piață, care sunt relevante pentru piețele-țintă avute în vedere. Pentru piețele-sursă care trimit în mare parte turiști independenți, atenția ar trebui să se concentreze pe canale

---

<sup>28</sup> Organizația Mondială a Turismului a ONU. (2017). Ghid practic pentru gestionarea destinațiilor turistice, Organizația Mondială a Turismului a ONU.

de comunicare directă și pe campanii care nu necesită prezența fizică în acele țări. Pentru piețele care se bazează pe facilitarea de servicii de către agențiile turoperatoare, ar putea fi necesară explorarea țării de origine a agențiilor care au cele mai multe șanse să deservească piețele avute în vedere. Acest lucru se poate traduce prin prezența fizică în destinații în care există o concentrare mare a unor astfel de agenții touroperatoare și/sau unde există întâlniri și evenimente profesionale frecvente în domeniul turismului.

## #9: Implementarea unei abordări strategice inteligente

Atracțiile existente și cele potențiale trebuie aliniate cerințelor turiștilor care sunt motivați de posibilitatea explorării acestora. Date fiind resursele sale, România poate avea succes atât în cazul turiștilor individuali, cât și a turiștilor veniți în grupuri organizate, care optează pentru activități de explorare activă a naturii și a culturii și care caută să interacționeze cu locul vizitat (exploratori activi independenți și exploratori activi organizați). Din punct de vedere practic, cel mai rezonabil este să fie vizați exploratorii activi din regiunile învecinate, mai ales pe termen scurt:

- Turiști interni;
- Turiști regionali;
- Turiști internaționali care deja se află în regiune;
- Exploratori activi din Europa de Est, Centrală, Occidentală și de pe alte piețe de mare prioritate, care au conexiuni bune prin zboruri directe.

O abordare inteligentă a activităților de marketing și promovare necesită concentrarea eforturilor financiare și decizionale pe piețele-țintă care prezintă cea mai mare probabilitate de a genera cel mai mare profit în urma investițiilor efectuate. Ca urmare, activitățile și măsurile de marketing și promovare trebuie planificate cu mare atenție, ținându-se cont de factori precum tendințele în turism și tiparele comportamentale, segmentarea și nivelurile de satisfacție, toate susținute în mod coerent printr-o strategie de marketing dedicată și ulterior, un plan operațional. La elaborarea unei strategii sau a unei activități menite să mărească vizibilitatea țării în străinătate pot fi luați în calcul următorii factori generali:

- Conectivitatea - disponibilitatea zborurilor directe este un factor important care afectează numărul de sosiri în destinație. Raportul Organizației Mondiale a Turismului (OMT/UNWTO) sugerează că îmbunătățirea conectivității pe calea aerului are efecte pozitive asupra turismului. Rute de zbor directe, linii aeriene low-cost și un marketing bine direcționat și agresiv al produselor de transport aerian au avut ca rezultat, de obicei, creșteri mari ale numărului de sosiri ale turiștilor la destinațiile vizate;
- Reglementările cu privire la vize - opinia generală este că restricțiile aferente regimului vizelor reduc aflul de turiști către o anumită destinație. Studiile arată că impactul reglementărilor privind regimul vizelor are ca rezultat un număr scăzut de sosiri și că mulți turiști evită destinațiile în care este nevoie de viză. România a trecut la platforma e-visa, ceea ce ar trebui să simplifice procedura (nu este necesară vizita la secția consulară, timpi de așteptare reduși etc.). Însă percepția turiștilor s-ar putea să rămână aceeași. În sensul acestei observații, cerința cu privire la vize a fost considerată un factor care împiedică atragerea unui număr mai mare de vizitatori;
- Numărul de turiști și contribuția cheltuielilor la piața globală și tendințele de dezvoltare din ultimii 10 ani. Pentru a evalua tendința turismului generat de piețele-sursă avute în vedere trebuie să se țină seama atât de creșterea numerică, cât și de valorile totale.

Pentru mai multe detalii, consultați pagina 123 din Volumul 1.

## #10: Implementarea bazată pe încredere reciprocă, înțelegere și un nivel ridicat de participare

Participarea părților interesate, încrederea reciprocă și înțelegerea proceselor constituie elementele esențiale pentru implementarea cu succes a strategiei. Fiecare reprezentant, grup, asociație sau persoană reprezentantă a



sectorului public sau privat care este afectată de implementarea strategiei sau care influențează această implementare este considerată a fi parte interesată și trebuie să aibă ocazia să participe la procesul de implementare.

## Capitolul 5: Obiective

Strategia de Dezvoltare a Turismului din România se structurează în jurul unei teorii a schimbării, care reprezintă o descriere cuprinzătoare a motivelor pentru care se preconizează o schimbare dorită, precum și o descriere și o ilustrare ale modului în care se va implementa schimbarea. În general, teoria se concentrează pe identificarea și detalierea a ceea ce a fost descris ca fiind „veriga lipsă” între ceea ce face o strategie (activitățile sau intervențiile acesteia) și modul în care acestea susțin obținerea rezultatelor dorite.

Turismul poate contribui în mod semnificativ la îndeplinirea a trei obiective de dezvoltare prioritare: generarea de venituri, crearea unor locuri de muncă și atragerea unor intrări de valută cu efect pozitiv pentru balanța de plăți națională. În acest sens, sectorul turistic poate juca un rol important ca promotor al dezvoltării economice. Impactul pe care acest sector îl poate avea la diferite niveluri de dezvoltare economică poate fi semnificativ, dacă este gestionat corespunzător. Având în vedere complexitatea consumului turistic, impactul său economic este resimțit pe deplin în alte sectoare productive, contribuind la îndeplinirea scopurilor de dezvoltare accelerată. De aceea, în urma unui proces amplu de consultare și documentare pe baza datelor statistice actuale, au fost prioritizate cele trei provocări sistemice asupra cărora dezvoltarea turistică poate avea un impact pozitiv în România, după cum urmează:

### 1. Rata mare a șomajului în rândul tinerilor;

Rata șomajului în rândul tinerilor din România a înregistrat o valoare de 16,8% în martie 2018 și o medie de 19,66% în perioada 1997 și 2018, atingând un maximum istoric de 26,10% în octombrie 2011 și un minimum istoric de 15,30% în ianuarie 1998. În primele șase luni ale anului 2018, rata șomajului în rândul tinerilor în România a înregistrat o valoare medie de 16,8%, ceva mai mare decât media înregistrată la nivelul Uniunii Europene, de 15,1%<sup>29</sup>. Turismul a demonstrat că poate fi un instrument transformațional, întrucât contribuie la crearea de locuri de muncă și de oportunități economice. La nivel global, o persoană din unsprezece își are locul de muncă în domeniul turismului. Numărul tinerilor angajați în sectorul turistic este semnificativ. Jumătate dintre cei angajați în sectorul turistic la nivel mondial au sub 25 de ani<sup>30</sup>. Industria turismului are nevoi sporite de forță de muncă și permite tinerilor și femeilor o intrare facilă în câmpul muncii. Dezvoltate și gestionate corespunzător, aceste beneficii pot aduce mai multe locuri de muncă în zonele rurale și pot crea locuri de muncă pentru cei tineri.

### 2. Disparități accentuate între mediul urban și rural cauzate de lipsa unor oportunități economice;

Provocările privind incluziunea socială în România sunt eminentemente legate de zona rurală, dat fiind că 70% din persoanele aflate în pragul sărăciei locuiesc în zone rurale. În contextul unei transformări structurale nefinalizate și în condițiile în care cu aproape 45% din populația țării locuiește în mediul rural, nivelul sărăciei din mediul rural depășește cu 20% nivelul sărăciei din mediul urban<sup>31</sup>. În consecință, regiunile sărace din România sunt acelea unde se regăsește cel mai mare volum de populație săracă. Această dualitate accentuată este o manifestare a șanselor inegale și a accesului inegal la piețe, fără echivalent la nivelul vreunui stat din Uniunea Europeană: disparitățile constatate la nivelul resurselor financiare investite (mai ales în ceea ce privește capitalul uman) și la nivelul mai multor factori care influențează randamentul acestora, contribuie la amplul decalaj social și regional. Disparitatea dintre nivelul de trai din zonele rurale și cel din zonele urbane este frapantă. Decalajul urban-rural la nivelul câștigului salarial mediu nominal net este al doilea ca mărime din Uniunea Europeană, salariul mediu nominal în mediul urban fiind cu aproape 50% mai mare decât cel din mediul rural. Ratele de sărăcie înregistrate la nivelul regiunilor variază semnificativ, cele ale județelor din Nord-Estul României fiind de 10 ori mai mari decât cea din București. Pentru a contracara consecințele depopulării și ale îmbătrânirii populației, cauzate în principal de migrația în străinătate a populației active, este imperativ ca România să

<sup>29</sup> <https://www.statista.com/statistics/266228/youth-unemployment-rate-in-eu-countries/>

<sup>30</sup> Consiliul Mondial al Turismului și Călătoriilor/World Travel & Tourism Council - <https://www.wttc.org/>

<sup>31</sup> <http://documents.worldbank.org/curated/en/954721529638270108/Romania-Country-partnership-framework-for-the-period-FY19-FY23>

depună eforturi pentru creșterea egalității de șanse, între grupuri și regiuni, pentru sprijinirea îmbunătățirii semnificative a nivelului de trai și pentru crearea unui cerc virtuos al creșterii și dezvoltării incluzive. România este beneficiara unui potențial semnificativ în ceea ce privește turismul rural, ecoturismul și turismul balnear/medical. Astfel de forme de turism se întâlnesc adesea în zonele rurale. Având în vedere decalajul crescând dintre mediul rural și cel urban, România suferă de pe urma lipsei investitorilor locali, a inovației în generarea de produse locale pentru turiști, a investițiilor în infrastructură și echipamente publice. Turismul poate fi un catalizator de revitalizare a activităților economice în zonele rurale și izolate, poate contribui la dezvoltarea economiei locale și regionale, având ca rezultat creșterea duratei șederii medii și majorarea cheltuielilor medii ale turiștilor interni și internaționali, în beneficiul comunităților locale.

### 3. Contribuție redusă a turismului, ca sector cu potențial în economie.

Datele din Contul Satelit de Turism (CST) privind contribuția directă la PIB-ului a turismului și călătoriilor în România arată că indicatorul a înregistrat o valoare de 17,1 miliarde de lei, reprezentând 2,4% din PIB în 2015. Nu sunt disponibile încă date ulterioare privind PIB-ul. România are un potențial mare de atragere a turiștilor internaționali și de creștere a ponderii turismului în economie. Au fost identificate patru forme de turism în România care dispun de avantaj competitiv în vederea dezvoltării sectorului la nivel internațional. Acestea sunt (1) Patrimoniu cultural, turism cultural și istoric (împreună cu gastronomia); (2) Natură și aventură, cuprinzând ecoturismul și turismul rural; (3) Sănătate și *wellness*, cu accentul pus pe resursele balneare bogate ale României; (4) MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) - turismul de întâlniri, stimulente, conferințe, expoziții. Analiza datelor de la Eurostat și a indicelui de competitivitate în turism al Forumului Economic Mondial arată că performanțele României sunt scăzute la nivelul majorității indicatorilor legați de turism și călătorii. Industria are nevoie de maturitate pentru a atrage turiști care cheltuie bugete peste medie în destinație, astfel crescând contribuția turismului la PIB. Mai mult decât atât, turismul poate fi valorificat ca factor catalizator important al dezvoltării activităților economice, al promovării diversității, generând creștere și în alte sectoare (precum agricultura, de exemplu).

Pentru a răspunde problematicii sistemice, strategia stabilește două obiective strategice generale care pot fi sprijinite prin dezvoltarea turismului și care la rândul lor contribuie la dezvoltarea socio-economică a comunităților locale:

- Sprijinirea creării de locuri de muncă în comunitățile locale, inclusiv pentru grupurile vulnerabile, precum femeile, tinerii și persoanele din mediul rural, prin dezvoltarea sustenabilă a turismului;
- Creșterea ponderii turismului în economie<sup>32</sup>.

Pentru a determina eficacitatea și succesul implementării strategiei la nivel sistemic, obiectivele strategice naționale sunt susținute de indicatori de impact. Aceștia fac referire la măsuri fundamentale, generale, care vor ajuta la determinarea gradului de reușită al implementării strategiei din perspectiva dezvoltării turismului. Țintele pentru fiecare indicator prezentat sunt listate în *Capitolul 7: Rezultatele implementării strategiei*.

1. Creșterea încasărilor din turism;
2. Creșterea cheltuielii medii per turist;
3. Creșterea mediei de ședere a turiștilor din piețe-țintă;
4. Creșterea numărului turiștilor străini;
5. Creșterea numărului de locuri de muncă nou create.

Având în vedere obiectivele strategice naționale și indicatorii de impact indicați mai sus, strategia face tranziția operațională către domeniul pur turistic legând acești indicatori de o viziune de dezvoltare turistică care

---

<sup>32</sup> Din cauza sistemelor de colectare a datelor inadecvate, nu au fost puse la dispoziție informații actuale cu privire la ponderea turismului în PIB (cele mai recente date disponibile sunt din 2015, adică date vechi de 3 ani). Ca urmare, în absența unor date care să fie folosite ca referință, nu se poate stabili un indicator care să reprezinte ținta pentru această măsură.

generează direcții de acțiune, care la rândul lor determină seriile de activități menite să sprijine dezvoltarea sectorului pentru a îndeplini obiectivele strategice naționale și pentru a atinge indicatorii de impact:

Până în 2030, România va fi o destinație turistică bine cunoscută, de înaltă calitate, disponibilă pe parcursul întregului an, valorificând unicitatea patrimoniului său cultural și natural și oferind servicii la standarde internaționale.

Strategia definește apoi două provocări specifice domeniului turistic de natură să împiedice îndeplinirea obiectivelor strategice. Acestea sunt:

#### 1. Cheltuielile scăzute din partea turiștilor( turism intern și internațional)

Analiza prezentată în Volumul 1 arată, că în 2017, sejurul mediu în cazul sosirilor internaționale a fost de 1,92 zile, iar turismul intern a generat un rezultat ceva mai mare, de 2,32 zile. O durată atât de scurtă arată că România are o nevoie acută de a-și dezvolta serviciile și produsele pentru a permite turiștilor să petreacă mai mult timp la destinație și astfel să contribuie semnificativ la economie. Sejurul mediu s-a aflat într-un proces continuu de depreciere încă din 2007. Această involuție este determinată de schimbarea comportamentului de consum, pentru că tot mai mulți români își petrec vacanțe mai lungi în străinătate și mai scurte în țară. Scăderea sejurului mediu petrecut la destinație are drept rezultat atragerea unor cheltuieli mai mici din partea turiștilor interni. Mai mult decât atât, peste jumătate dintre aceștia își petrec vacanțele în zone litorale sau montane și, de aceea, este importantă diversificarea ofertelor pentru a putea răspunde nevoii crescânde a pieței locale de a reține cheltuielile generate de turiști în țară, în vederea asigurării unei balanțe naționale de plăți pozitive. Numărul sosirilor în structuri de cazare din România a crescut constant. În ultimii patru ani, numărul sosirilor internaționale a crescut cu 44%. Totuși, creșterea nu a fost dublată de o creștere similară a încasărilor din turismul internațional și a cheltuielii medii per turist. Încasările din turismul internațional au crescut cu 15%, iar cheltuiala medie per turist a scăzut cu 21% în ultimii patru ani. Decalajul este în creștere, de aceea Guvernul trebuie să implementeze măsuri imediate în vederea diversificării ofertei, astfel încât să se majoreze cheltuiala medie per turist și să fie susținută creșterea duratei medii de ședere în România.

#### 2. Atractivitatea limitată pentru turiștii cu buget peste medie.

Așa cum s-a arătat mai sus, în ultimii trei ani, România a înregistrat o creștere cu 44% a sosirilor internaționale în structurile sale de cazare, ajungând la 2,7 milioane. Deși creșterea procentuală este una impresionată, rezultatul înregistrat rămâne unul dintre cele mai reduse ca volum în rândul celor 28 de state ale Uniunii Europene. În timp ce Europa rămâne principala sursă de turiști externi a României, trebuie explorate noi piețe emergente și trebuie utilizate inițiative de marketing mai eficiente pentru a crește nivelul de cunoaștere a țării și a valorilor și experiențelor de călătorie unice pe care România le oferă turiștilor de pe piețele internaționale care prezintă cel mai mare potențial de cheltuială la nivelul turismului internațional.

Cauzele primare pentru aceste două provocări specifice industriei turistice includ:

- **Zone/situri turistice insuficient dezvoltate și cu acces dificil**, în general din cauza unor drumuri de acces neadecvate, a sistemelor de transport slab dezvoltate, precum și a lipsei informațiilor legate de serviciile de transport disponibile turiștilor;
- **Oportunități (care să fie și ușor de găsit) insuficiente de a cheltui**, cauză care fi atribuită atribui accesului limitat al sectorului privat la finanțare în vederea susținerii cooperării, inovării, renovării, creării de activități, pachete, suveniruri și îmbunătățirii calității alimentației publice; activități care nu răspund tendințelor turistice actuale; cadru legislativ instabil pentru dezvoltarea și promovarea activităților turistice;
- **Calitatea necompetitivă a serviciilor și experiențelor la destinație**, inclusiv dezvoltarea și managementul deficitar al resurselor și zonelor turistice, abilitățile și capacitățile reduse ale resursei umane, precum și lipsa inovației;

- Capacitatea redusă de dezvoltare a politicilor publice în domeniul turismului, segmentarea de piață neadecvată, vizibilitatea internațională limitată. Această categorie amplă își are originea în lipsa instrumentelor instituționale de colectare și analiză a datelor pentru identificarea segmentelor de piață (interne, internaționale, pentru perioadele de sezon și cele în afara sezonului), a comportamentelor acestora, a factorilor de influență, inclusiv prin anchete privind satisfacția turiștilor; lipsa mecanismelor instituționale de monitorizare și evaluare a rezultatelor și eficacității instrumentelor de marketing și a campaniilor pentru creșterea vizibilității și pentru calibrarea acestora, conform necesităților (de ex. Ministerul Turismului, organismele echivalente organizațiilor de management al destinației - OMD, birouri externe, soluții social media/IT, centre de informare turistică, participări la târguri etc.); ineficiența mecanismelor instituționale de colectare a observațiilor și a *feedback-ului* din partea sectorului privat, de la comunitățile afectate cu privire la situația sectorului și a modului în care viziunea turistică națională ar putea evolua.

Pentru combaterea acestor cauze primare, au fost stabilite două obiective, fiecare dintre acestea fiind defalcate pe sub-obiective:

### **1. Creșterea cheltuielilor turiștilor actuali**

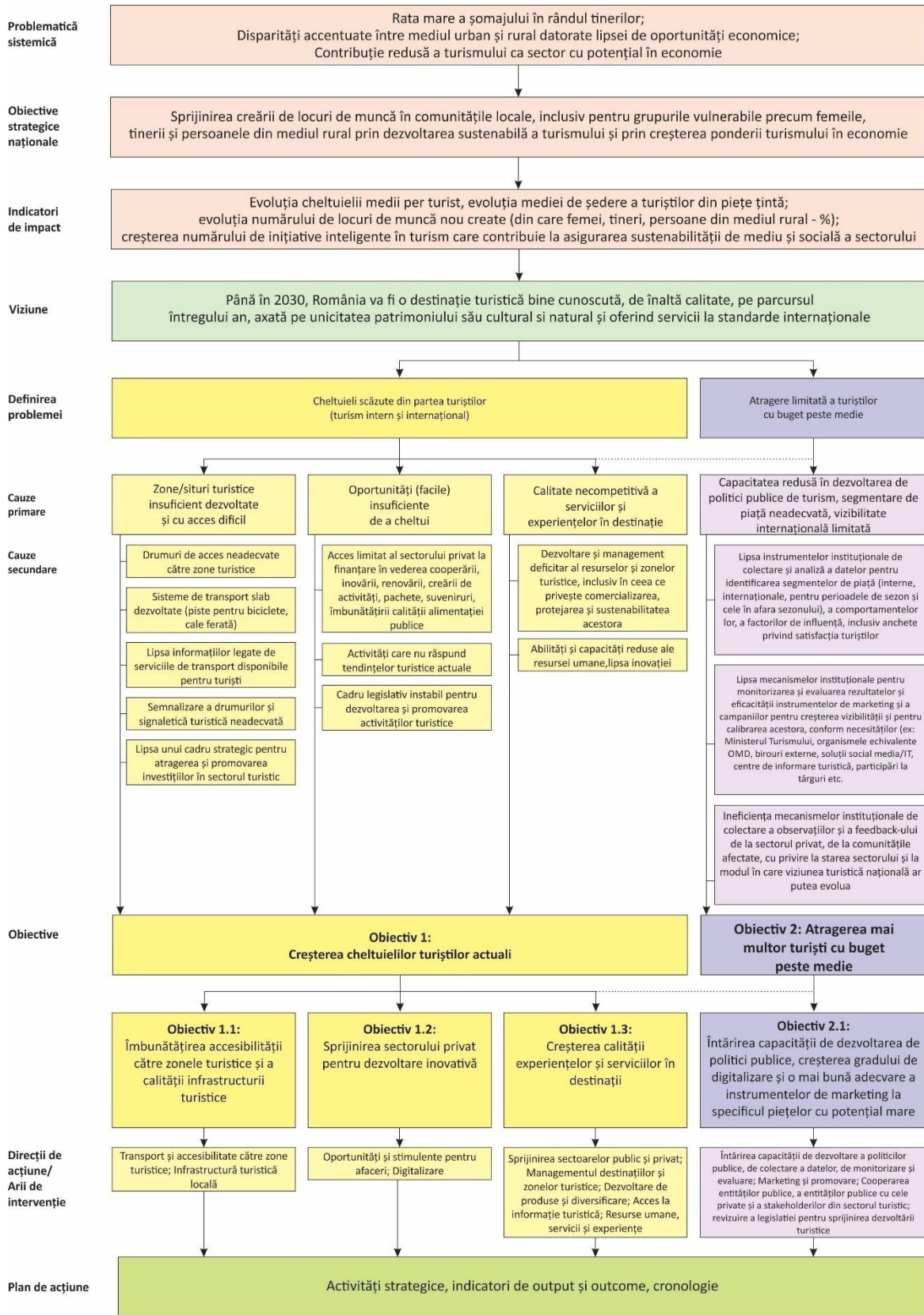
- 1.1. Îmbunătățirea accesibilității zonelor turistice și îmbunătățirea calității infrastructurii turistice;
- 1.2. Sprijinirea dezvoltării inovative în sectorul privat;
- 1.3. Creșterea calității experiențelor și a serviciilor în destinații.

### **2. Atragerea mai multor turiști cu buget peste medie**

- 2.1. Întărirea capacității de elaborare de politici în domeniul turismului, creșterea gradului de digitalizare și o mai bună adaptare a instrumentelor de marketing la specificul piețelor cu potențial mare

Fiecare obiectiv este susținut de o serie de activități, indicatori de *output* și *outcome*, introduse în Planul de Acțiune și descrise în cadrul capitolelor dedicate.

Graficul 1: Teoria schimbării



## Capitolul 6: Direcții de acțiune

Fiecare obiectiv specific prezentat în capitolul anterior și în cadrul Teoriei Schimbării este coroborat cu măsuri sau serii de activități specifice.

Programele și proiectele dedicate, ce vor fi elaborate în urma aprobării strategiei, vor conține descrieri detaliate ale tuturor măsurilor și activităților. Acestea vor include, printre altele, criteriile de eligibilitate, intervale de timp specifice, ținte de *output* și *outcome*, limitări și cheltuieli eligibile etc.

Prioritizarea investițiilor propuse va juca un rol esențial pentru implementarea cu succes a acestei strategii. Aceasta se va baza pe documentele-cadru, juridice și strategice, aplicabile în sectorul turismului, descrise la pagina 69, în Capitolul „Plan de Acțiune”.

Pentru a conferi documentului o ordine și o succesiune logică, toate activitățile din cadrul obiectivelor sunt grupate tematic, după cum urmează:

---

### Obiectivul 1.1. Îmbunătățirea accesibilității zonelor turistice și îmbunătățirea calității infrastructurii turistice

#### Transport și accesibilitate către zone turistice

1. Îmbunătățirea drumurilor de acces către stațiuni, obiective și atracții turistice, așa cum sunt definite în secțiunea VIII a PATN. Asigurarea continuității implementării Master Planului de Transport pentru a promova îmbunătățirea accesibilității;
2. Reabilitarea și dezvoltarea unor rute feroviare cu rol turistic pentru a îmbunătăți accesibilitatea și pentru a diversifica ofertele turistice;
3. Îmbunătățirea transportului public verde pentru uz turistic;
4. Îmbunătățirea infrastructurii portuare pentru a crește fluxurile de turiști de-a lungul Dunării și Mării Negre (porturi mici, Constanța, Tulcea, Brăila, Galați);
5. Crearea unei infrastructuri dedicate pentru piste de biciclete și *trasee verzi*;
6. Crearea sau sprijinirea creării unor sisteme inteligente pentru închirierea de biciclete.

#### Infrastructura turistică locală

7. Îmbunătățirea calității spațiilor publice (spații verzi, parcuri, zone de recreere) în stațiunile turistice și în principalele centre urbane (inclusiv în stațiunile montane și pe litoral);
8. Adaptarea obiectivelor de patrimoniu cultural uzului public și turistic (parcaje, dotări, peisagistică, bănci, coșuri de gunoi, semnalistică și semnalizare, panouri informative, etc.);
9. Reabilitarea și promovarea patrimoniului cultural în zonele urbane pentru uz public și turistic (piețe, cartiere istorice cu fațade și monumente unice);
10. Protejarea, dezvoltarea și promovarea patrimoniului natural prin adaptarea și/sau reabilitarea infrastructurii de eco-turism;
11. Îmbunătățirea calității peisajelor, a spațiilor publice și dezvoltarea de utilități turistice în zonele rurale de importanță turistică;
12. Dezvoltarea de strategii de vizitare în zonele naturale protejate și în siturile Natura 2000;
13. Dezvoltarea infrastructurii MICE și infrastructurii de evenimente - Centre de Întâlniri, săli de evenimente, săli multifuncționale (de exemplu, în Constanța pentru a atenua sezonalitatea și în București și Cluj, întrucât sunt deja destinații de evenimente bine dezvoltate, în conformitate cu statisticile ICCA);

14. Renovarea infrastructurii și unităților de tratament balnear și modernizarea dotărilor acestora.

## **Obiectivul 1.2: Sprijinirea dezvoltării inovative în sectorul privat**

### **Oportunități și stimulente pentru afaceri, digitalizare**

15. Sprijinirea digitalizării și comercializării la nivelul IMM-urilor din turism (pagini de internet pentru hoteluri, oferte digitale, cataloage, etc.);
16. Susținerea *start-up*-urilor din domeniul turismului și a IMM-urilor inovatoare, prin înființarea de incubatoare naționale, regionale sau transfrontaliere în turism, precum, spre exemplu, Welcome City Lab din Franța;
17. Găzduirea unor forumuri și expoziții anuale de digitalizare, inovare și investiții, promovarea *networking*-ului în turism și a oportunităților de colaborare;
18. Sprijinirea dezvoltării unei platforme dedicate pentru a facilita rambursarea tratamentelor medicale și balneare pentru turiștii din UE conform Directivei UE privind Asistența Medicală Transfrontalieră.

## **Obiectivul 1.3: Creșterea calității experiențelor și serviciilor în destinații**

### **Sprijinirea sectorului public și privat**

19. Sprijinirea modernizării unităților turistice în vederea obținerii unui nivel de clasificare mai înalt (instrumente fiscale, granturi, etc.), respectând în același timp reglementările tehnice urbanistice și arhitecturale pentru mediul construit;
20. Promovarea implementării unor măsuri de eficiență energetică, cu reglementări tehnice specifice, la nivelul obiectivelor de turism publice și private (muzee, patrimoniu cultural și natural, zone de *loisir*, stațiuni de schi și stațiuni balneare etc.);

### **Managementul destinațiilor și zonelor turistice**

21. Susținerea organizațiilor de management al destinației prin cursuri de formare în domeniul elaborării de strategii și planuri operaționale pentru managementul destinațiilor;
22. Crearea și/sau sprijinirea dezvoltării organizațiilor de management al destinației pentru a promova inițiativele regionale de turism și pentru a crea instrumente comune pentru managementul turismului transfrontalier;
23. Elaborarea și adoptarea unor planuri de management al vizitatorilor (conform modelului) în zonele de patrimoniu cultural, zonele naturale și zonele protejate, precum și pentru siturile de importanță turistică;
24. Sprijinirea proiectului „Timișoara - Capitală Europeană a Culturii” în 2021, a proiectului „Sibiu - Regiune Gastronomică Europeană” și a altor evenimente internaționale prin finanțare și asistență tehnică pentru promovarea inițiativei și atragerea unui număr mai mare de vizitatori internaționali din piețele de înaltă prioritate.

### **Dezvoltarea de produse și diversificarea ofertei**

25. Sprijinirea și stimularea creării de produse autentice, promovarea gastronomiei locale și a producției meșteșugărești prin organizarea de evenimente și activități speciale de promovare (expoziții, festivaluri etc.);
26. Crearea unor agende culturale anuale pentru principalele destinații (evenimente de divertisment și evenimente care să reprezinte motive de vizitare, precum festivaluri, evenimente de nișă, etc.), promovarea internațională a acestora și furnizarea unor informații în mai multe limbi, de opțiuni de *ticketing*, pachete de călătorie, etc.;



27. Încurajarea dezvoltării unor pachete transnaționale de turism pentru sănătate și a consultanței de marketing în turism cu privire la dezvoltarea și livrarea produselor pe piețele europene prioritare;
28. Constituirea unui Birou de Evenimente, ca agenție în cadrul Ministerului Turismului sau în cadrul organizațiilor naționale sau regionale de management al destinației, pentru a asigura conexiunea între firmele internaționale și cele naționale/locale pentru promovarea de oportunități în domeniul MICE.

#### Acces la informație turistică

29. Modernizarea, acolo unde este posibil, sau înființarea unor centre de informare turistică prin utilizarea tehnologiei digitale, a produselor și serviciilor turistice moderne (*hotspot-uri*, *hub-uri* de comunicare, centre comunitare digitale). Asigurarea existenței a cel puțin unui centru de informare turistică la fiecare destinație, inclusiv în centrul Bucureștiului și în toate aeroporturile;
30. Modificarea politicilor pentru a permite sustenabilitatea centrelor de informare turistică și abilitarea acestora de a vinde servicii de turism (rezervări, bilete etc.) pentru a genera venituri și pentru a-și asigura astfel sustenabilitatea;
31. Revizuirea standardelor în semnalistica dedicată turismului (grafică, bilingvă sau în mai multe limbi, informații standard etc.) și asigurarea respectării acestor standarde la toate nivelurile;
32. Creșterea mobilității turistice în centrele urbane prin crearea unor sisteme de informații de mobilitate urbană multi-modală pentru turiști (panouri de informare, bilete electronice, chioșcuri de *ticketing* inteligente, etc.);
33. Digitalizarea obiectivelor la nivelul tuturor siturilor turistice culturale, naturale, protejate și a altor destinații turistice și a rutelor pe hărțile publice pentru a permite accesul și planificarea facilă a călătoriilor;
34. Crearea unei baze de date deschise naționale pentru turism, conform politicilor UE de *OpenData* (modelul francez) și punerea acesteia la dispoziția părților interesate din sectorul public și privat, prin realizarea unor aplicații care să îmbunătățească accesul la informații și la resurse.

#### Resurse umane, servicii și experiențe

35. Elaborarea unor programe de formare a abilităților *soft* (limbi străine, comunicare, *leadership*, servicii pentru clienți etc.) pentru personalul care lucrează în destinații turistice (de exemplu organizații de management al destinației, APL, sectorul privat etc.);
36. Înființarea unor centre educaționale regionale în domeniul ospitalității și organizarea unor programe practice de formare, bazate pe o identificare clară a nevoilor împreună cu actorii implicați (de ex. profesioniști în domeniul balnear, hotelier, sporturilor de iarnă etc.);
37. Modernizarea unităților de învățământ profesional și tehnic pentru a corespunde mai bine nevoilor pieței;
38. Crearea unui mecanism de consiliere pentru a crește gradul de conștientizare în licee cu privire la locurile de muncă disponibile în industria turismului;
39. Elaborarea unor programe de ocupare a forței de muncă pentru tineri pe perioada verii, stabilite de comun acord cu sectorul privat. Crearea unor oportunități de obținere a unor credite suplimentare (educaționale) pentru elevii și studenții care participă la un astfel de program;
40. Elaborarea unor cursuri de dezvoltare profesională pentru personalul din organizațiile de management al destinației. Facilitarea dezvoltării unui profil ocupațional special pentru managerii de organizații de management al destinației;

41. Furnizarea unor oportunități de formare pentru IMM-uri și agenții de turism, în domeniul creării și promovării de produse turistice și digitalizare (formare practică, cu accent pe crearea de produse turistice și pe elaborarea și gestionarea unor instrumente specifice marketingului în turism);
42. Furnizarea de oportunități de formare în domeniul serviciilor pentru clienți, al limbilor străine, a interpretariatului, ghizilor turistici, etc. pentru personalul muzeelor și personalul din destinații;
43. Elaborarea și promovarea unor programe de formare pentru integrarea și reinsertia pe piața muncii a grupurilor vulnerabile și promovarea participării active a femeilor pe piața muncii;
44. Sprijinirea dezvoltării economiei sociale și a întreprinderilor sociale (pentru grupurile vulnerabile) în domeniul turismului, în vederea creării de noi produse sustenabile, în special în zonele rurale;
45. Formarea antreprenorilor și a angajaților din întreprinderile sociale pentru utilizarea instrumentelor de marketing digital (de exemplu, înregistrarea și promovarea de produse și servicii pe portalurile naționale de turism sau pe platformele de tip *sharing economy*);
46. Elaborarea unor sesiuni de formare comune pentru autoritățile publice relevante, în vederea creării unor planuri de gestionare transfrontalieră și a unor instrumente de promovare pentru patrimoniul natural și cultural.

## **Obiectivul 2.1: Întărirea capacității de elaborare a politicilor, creșterea gradului de digitalizare și o mai bună adecvare a instrumentelor de marketing la specificul piețelor cu potențial mare**

### **Întărirea capacității de elaborare a politicilor, colectare a datelor, monitorizare și evaluare**

47. Îmbunătățirea capacității Ministerului Turismului de a elabora politici, precum și de a gestiona și implementa proiecte în mod eficient (inclusiv diverse activități și strategii), prin coordonarea activităților proprii cu cele ale ministerelor de resort, ale agențiilor, autorităților locale și actorilor implicați din sectorul privat, utilizând inclusiv capacitatea și instrumentele specializate puse la dispoziție de institutul național de profil și prin programul de cercetare-dezvoltare specific sectorului, coordonat de minister;
48. Dezvoltarea unui sistem digital de colectare și analiză centralizată a datelor obținute de la structurile de cazare, inclusiv a datelor din domeniul *sharing company*, pentru a avea date relevante cu privire la sosirile și încasările turistice la destinații (exemplu: eVisitor - Sistemul informatic național utilizat în Croația pentru domeniul turismului);
49. Mai bună valorificare a Contului Satelit de Turism (CST) pentru a oferi timp util informațiile necesare susținerii activităților comerciale, prin elaborarea unor reglementări privind colectarea datelor și stabilirea unor programe de colectare, în strânsă coordonare cu INCDT;
50. Realizarea unor anchete anuale privind nivelul de satisfacție a clienților principalelor destinații (analizând deopotrivă turiștii interni și internaționali), cu scopul de a furniza informații pentru marketingul turistic și pentru adaptarea strategiilor;
51. Coordonarea cu Ministerul Educației Naționale în vederea monitorizării și evaluării calității învățământului profesional și tehnic și a forței de muncă, pentru a ajusta programele și a răspunde mai bine nevoilor sectorului.

### **Marketing și promovare**

52. Sprijinirea activităților de cercetare-inovare în institutul național de profil și în centre publice de cercetare, în instituțiile de învățământ superior și în centre de competență, pentru crearea și promovarea instrumentelor necesare pentru studiile de piață, utilizând tehnologii inovatoare precum inteligența artificială (AI) și Big Data (instrumente de colectare, monitorizare, evaluare și prognoză pentru Ministerul Turismului și pentru actorii publici la nivel local, care să poată analiza fluxurile de turiști și comportamentul acestora și să-și poată adapta acțiunile în mod corespunzător);

53. Elaborarea unei strategii de marketing pentru a furniza informații în vederea segmentării pieței și pentru a stabili care sunt piețele prioritare care trebuie abordate, cu scopul de a atrage turiști care cheltuie bugete peste medie, provenind de pe aceste piețe;
54. Sprijinirea procesului de adoptare și modernizare a instrumentelor de marketing digital (conținut și instrumente) pentru uzul turiștilor (aplicații la nivel național și la nivel de orașe, calendare de evenimente etc.);
55. Promovarea rutelor culturale certificate de Consiliul Europei, a Mărcii Patrimoniului European, a Destinațiilor Europene de Excelență și a altor inițiative în cadrul unui instrument digital unic (platformă) pentru o promovare mai bună.

#### **Cooperarea între instituțiile publice și între entitățile publice și cele private, în măsura în care reprezintă factori interesați în sectorul turistic;**

56. Capacitarea unei platforme de dialog public-privat (organismul consultativ existent al Ministerului) în cadrul căreia sectorul privat să aibă un cuvânt de spus cu privire la procesul de dezvoltare.

#### **Modificarea legislației pentru sprijinirea dezvoltării turistice**

57. Punerea în aplicare a Planurilor Urbanistice Generale pentru a proteja peisajele culturale și alte atracții turistice;
58. Modificarea legislației pentru a permite reabilitarea fațadelor private cu ajutorul fondurilor publice, acestea având o valoare publică, în special în cazul clădirilor cu statut de patrimoniu cultural;
59. Analizarea și, acolo unde este posibil, diversificarea sistemului de clasificare și standardizare prin stabilirea unor standarde simplificate de bază pentru IMM-urile care furnizează servicii (mici restaurante, pensiuni) și eventual, păstrarea unui regim mai sever doar pentru unitățile mai mari (parte a unor rețele-brand);
60. Coordonarea dezvoltării inițiativei de tip „ghișeu unic” pentru un proces inteligent de certificare și autorizare.

Pentru a implementa activitățile propuse, Ministerul Turismului, în strânsă coordonare cu Comitetul Interministerial, va elabora planuri operaționale (programe) pentru a maximiza potențialul instrumentelor financiare europene pentru dezvoltarea turismului în următoarea perioadă de programare 2021-2027. Astfel, Ministerului Turismului va deveni participant activ la procesul de întocmire a programelor operaționale pentru perioada 2021-2027.

Persoanele interesate din domeniul turismului pot beneficia de această strategie sub diverse forme. Actorii implicați pot să beneficieze de programele europene de finanțare, fie direct, prin mecanismele de cofinanțare a proiectelor, fie indirect, prin studii și cercetări efectuate de Ministerul Turismului sau de institutele de cercetare sau de universități.

Activitățile și proiectele de dezvoltare în turism pot fi finanțate prin diferite instrumente financiare ale Uniunii Europene. De exemplu, liniile de finanțare pentru sprijinirea digitalizării se pot concentra pe îndepărtarea barierelor și blocajelor care afectează *start-up*-urile din turism și pentru societățile existente, facilitând sprijinul de tip incubator la distanță, promovând mecanisme de finanțare inovatoare la scară mică sau dezvoltând modele de afaceri incluzive. În cazul nostru, sprijinul pentru digitalizare se va concentra pe valorificarea potențialului de la nivel local, cum ar fi patrimoniul cultural și natural unic al țării, susținând antreprenoriatul în domeniul turismului, precum și experiențele bazate pe obiective naturale și de patrimoniu de bună calitate, precum și pe stilurile de viață tradiționale și alte experiențe autentice.

Promovarea dezvoltării de întreprinderi sociale în turism care combină un scop social și societal cu spiritul antreprenorial al sectorului privat poate fi un mod de a sprijini și de a încuraja antreprenoriatul în grupurile sub-reprezentate, precum și o modalitate de a asigura un mai bun echilibru între genuri.

Ministerul Turismului a identificat posibilitățile de finanțare necesare pentru implementarea cu succes a politicii sale publice. Următoarele etape-cheie vor fi:

1. Evidențierea acestor priorități în cadrul Comitetului Interministerial, pentru următoarea perioadă de programare a UE;
2. Participarea activă la elaborarea următorului Acord de Parteneriat al Comisiei Europene cu România pentru Fondurile Structurale și de Investiții Europene, acord în care să fie prevăzute și prioritățile politicii din domeniul turismului;
3. Colaborarea strânsă cu Autoritățile de Management pentru a oferi cât mai multe oportunități de finanțare actorilor din sectorul public și privat implicați în turism și chiar asumarea rolului de Organism Intermediar pentru unele secțiuni ale Programelor Operaționale ale căror obiective specifice sunt adaptate și țintesc zona dezvoltării turismului;
4. Utilizarea planului de acțiune ca plan de dezvoltare al sectorului. În perioada de implementare, acest document trebuie reanalizat, mediul operațional trebuie evaluat, urmând să se realizeze ajustările necesare care rezultă din aceste evaluări și analize.

## Capitolul 7: Rezultatele implementării strategiei

Strategia Națională a României pentru Dezvoltarea Turismului se concentrează pe trei niveluri, pentru a servi drept ghid pentru dezvoltarea sustenabilă a turismului în România, astfel încât:

- să consolideze în continuare România ca destinație turistică bine cunoscută, de talie mondială, pe tot parcursul anului, precum și ca destinație care îndeplinește standardele UE în ceea ce privește furnizarea de produse și servicii;
- să prețuiască oamenii, tradiția, locurile, patrimoniul natural și cultural al României;
- să crească vizibilitatea și reputația României pe piețele internaționale de turism de prim rang.

Viziunea strategiei sugerează că

**Până în 2030, România va deveni o destinație turistică bine cunoscută, de înaltă calitate, pe parcursul întregului an, axată pe unicitatea patrimoniului său cultural și natural și oferind servicii de calibrul internațional.**

România se va afla în fruntea clasamentelor de competitivitate în turism, în virtutea investițiilor strategice în infrastructură, educație, marketing și promovare, care vor duce la dezvoltarea de experiențe unice pentru vizitatorii care călătoresc în România și care o vor face atrăgătoare pentru piețele relevante din Europa și din lume. Turismul își va crește semnificativ contribuția la creșterea și dezvoltarea economică în România și în Europa, prin creșterea cheltuielilor vizitatorilor.

Atenția se va concentra pe calitatea și diversitatea vizitatorilor sosiți, nu pe numărul total de vizitatori. Strategia Națională a României pentru Dezvoltarea Turismului își propune să atingă următorii indicatori strategici și următoarele rezultate:

### **Creșterea încasărilor din turism**

de la nivelul actual de 1,3 miliarde euro în 2017 la 6,3 miliarde euro în 2030;

### **Creșterea cheltuielii medii per turist**

de la nivelul actual de 476 euro în 2017 la 633 euro în 2030;

### **Creșterea mediei de ședere a turiștilor din piețe-țintă**

de la nivelul actual de 2 zile în 2017 la 3 zile în 2030;

### **Creșterea numărului turiștilor străini**

de la 2,7 milioane în 2017 la 10,3 milioane în 2030;

### **Creșterea numărului de locuri de muncă în industria turismului**

de la 210.000 în 2017 la 786.000 în 2030.

Tabel 1: Indicatori strategici și rezultate preconizate - prognoză 2020-2030

Indicatori strategici	2017	2020	2025	2030
Sosiri turism internațional (mii)	2.760	3.674	5.916	10.354
Încasări din turism internațional (mil. euro)	1.314	1.796	3.360	6.554
Cheltuială medie pe sosire (euro)	476	496	568	633
Număr de salariați în turism	209.575	278.978	449.219	786.210

În medie, 13,1 turiști generează un loc de muncă în România. La estimarea creșterii forței de muncă a fost respectat acest raport. S-a dovedit că o creștere a cheltuielilor nu este dublată întotdeauna de creșterea numărului de turiști, deoarece, la un număr mai mare de sosiri, în țară sosesc grupuri mai diverse, iar dacă există facilități mai bune și accesibilitate crescută, mai mulți turiști interni călătoresc în interiorul țării. La estimarea proiecțiilor de cheltuieli, s-a anticipat o creștere moderată a cheltuielii medii per turist. Creșterea sosirilor de turiști în primii 5 ani de implementare a strategiei (2020-2025) este prognozată la 10% pe an (abordare pesimistă), iar pentru fiecare an din anii următori (2026-2030) s-a estimat o creștere de 15%.

## Capitolul 8: Rezultatele acțiunilor

Implementarea acestei strategii și a planului de acțiune aferent vor genera următoarele rezultate:

---

### Obiectivul 1: Îmbunătățirea accesibilității zonelor turistice și îmbunătățirea calității infrastructurii turistice

Implementarea planului de acțiune va produce următoarele rezultate:

- Drumuri reabilite către atracțiile turistice;
- Căi ferate reabilite, inclusiv cele cu valoare turistică;
- Infrastructură de transport care face legătura între destinațiile turistice și asigură o nouă accesibilitate sportivă (de ex. autobuze ecologice) și sustenabilă;
- Terminale portuare reabilite pe Dunăre și pe litoralul Mării Negre;
- Piste de biciclete și rute verzi, precum și servicii de închirieri biciclete nou-create.

Se estimează că implementarea acțiunilor dedicate infrastructurii turistice locale, unităților turistice și pregătirii destinațiilor vor produce rezultate precum:

- Spații publice reabilite/modernizate în zonele urbane;
- Spații publice reabilite și mai bine dotate în zonele rurale;
- Obiective de patrimoniu cultural reabilite și introduse în circuitul turistic;
- Centre istorice urbane reabilite (inclusiv fațade);
- Obiective de patrimoniu natural echipate și protejate, noi produse de ecoturism;
- Noi centre de conferință și săli multifuncționale de evenimente, dedicate turismului MICE și cultural;
- Infrastructură de tratamente balneare renovată;
- Infrastructură de turism modernizată și dezvoltată în stațiunile montane și de pe litoral.

La nivel de rezultat de tip *output*, aceste acțiuni vor crește gradul de atractivitate și accesibilitate al destinațiilor românești, atât pentru turiștii interni, cât și pentru cei internaționali. Astfel România va avea beneficiari (turiști și locuitori din zona obiectivelor turistice) care se vor bucura de o infrastructură îmbunătățită, o mai bună accesibilitate și vor avea oportunități mai bune de generare a veniturilor ca urmare a numărului mai mare de turiști din zonele respective.

---

### Obiectivul 1.2: Sprijinirea dezvoltării inovative în sectorul privat

Se preconizează că implementarea programelor de sprijin pentru inovare și digitalizare dedicate turismului va genera următoarele rezultate:

- Produse digitale dedicate IMM-urilor din turism. Acestea pot include sprijinirea IMM-urilor în vederea comercializării, prin dezvoltarea de pagini web pentru hoteluri, oferte digitale, crearea de cataloage online;
- Înființarea de *start-up*-uri. Atunci când susținerea financiară va fi disponibilă și numărul turiștilor va crește, mai mulți oameni vor dori să-și folosească abilitățile pentru a deveni antreprenori în domeniul turismului;

- Incubatoare de turism care sprijină *start-up*-urile inovative. Fiecare *start-up* poate să obțină avantaje utilizând expertiza disponibilă din incubatoarele de afaceri. Atunci când IMM-ul se maturizează, acesta devine mai capabil să se expună pe piață și să ofere servicii și produse de o mai bună calitate;
- Evenimente naționale dedicate investițiilor în turism, care vizează investițiile și afacerile din acest domeniu și care vor sprijini crearea de noi rețele și colaborări;
- Platformă de rambursare dedicată tratamentelor balneare - Directiva UE privind asistența medicală transfrontalieră va permite atragerea de clienți din UE, oferind informații de mai bună calitate despre serviciile și produsele disponibile.

Toate aceste rezultate vor crește nivelul de competitivitate generală și nivelul calității în acest sector și vor genera oportunități noi de marketing digital și de comercializare. Sectorul privat va beneficia de avantaje diverse pe baza oportunităților mai numeroase de afaceri, având și posibilitatea de a genera venituri mai mari.

---

### **Obiectivul 1.3: Creșterea calității experiențelor și serviciilor în destinații**

Implementarea măsurilor menite să diversifice și să optimizeze experiențele în destinațiile românești va genera următoarele rezultate:

- Produse mai bune prin:
  - o pondere mai mare a unităților cu standarde ridicate de clasificare;
  - Dotări turistice publice îmbunătățite (muzee, obiective de patrimoniu cultural și natural, stațiuni de schi și balneare etc.) cu niveluri ridicate de eficiență energetică.
- O gestionare mai bună a destinațiilor turistice prin:
  - Personal cu aptitudini și calificări superioare care să lucreze în organizațiile de management al destinației, ducând la o capacitate tehnică mai bună și un management mai bun al destinațiilor;
  - Organizații transfrontaliere de management al destinației, nou-create, cu instrumente comune pentru managementul turismului transfrontalier;
  - Valorificarea evenimentelor-fanion precum „Capitala Europeană a Culturii” și „Regiunea Gastronomică Europeană” și a altor evenimente internaționale care atrag mai mulți turiști internaționali și mai multe încasări înregistrate în județele Timiș și Sibiu și nu numai.
- Oferirea unei diversificări și a unor produse noi de turism prin:
  - Activități de promovare care vizează comercializarea produselor locale autentice;
  - Agende culturale publicate și promovate la nivel internațional, cu evenimente de tip „reason-to-come”, care să atragă turiști internaționali;
  - Pachete transnaționale pentru turismul medical;
  - Birou de Evenimente dedicat (Convention Bureau), care să sprijine dezvoltarea turismului MICE în anumite destinații.
- Acces la informații turistice prin digitalizare:
  - Centre de informare turistică digitalizate, oferind turiștilor și vizitatorilor servicii de informare îmbunătățite;
  - Destinații cu o mai bună semnalizare turistică și cu sisteme de mobilitate urbană îmbunătățite (*ticketing* și informații);
  - Aplicații și hărți digitale ale destinațiilor;



- Baze de date deschise pentru turism (*open source*).
- Resurse umane calificate prin:
  - Programe de formare în domeniul ospitalității și personal cu abilități nou-dobândite în ceea ce privește calitatea serviciilor, digitalizarea și marketingul;
  - Centre naționale de educație în domeniul ospitalității nou-create și unități de învățământ profesional și tehnic modernizate (VET);
  - Elevi și studenți care cunosc mai bine oportunitățile unei cariere în turism și care vor avea posibilitatea de a opta pentru programe de angajare pe timpul verii;
  - Personal calificat în zonele rurale;
  - Persoanele din grupuri vulnerabile care au dobândit abilități valoroase și s-au integrat pe piața muncii.

Suținerea extinderii și creșterea calității produselor existente, crearea de noi produse, îmbunătățirea accesului la informațiile din domeniul turismului, îmbunătățirea sau crearea de abilități, îmbunătățirea calității serviciilor și managementul obiectivelor turistice contribuie per ansamblu la o experiență mai bună în destinațiile românești. Experiențele mai bune și diverse generează un *feedback* mai bun, atrăgând noi turiști, crescând cheltuielile turiștilor și generând noi locuri de muncă în sector. Totodată, mai mulți membri ai comunităților care locuiesc în preajma obiectivelor turistice vor avea mai multe oportunități de angajare și vor putea câștiga venituri mai mari.

---

## **Obiectivul 2.1: Întărirea capacității de elaborare a politicilor, creșterea gradului de digitalizare și o mai bună adaptare a instrumentelor de marketing la specificul piețelor cu potențial mare**

Acțiunile propuse în cadrul acestui obiectiv vor genera următoarele rezultate:

- O capacitate sporită de elaborare a politicilor publice pentru a asigura atât dezvoltarea corespunzătoare a infrastructurii și serviciilor turistice, cât și îmbunătățirea colectării de date și a proceselor de monitorizare și evaluare prin sisteme inovatoare de înregistrare a turiștilor care să fie utilizate pentru colectarea de date precise, pe baza cărora să se poată întocmi rapoarte actualizate la nivelul Contului Satelit de Turism, anchete privind constatarea nivelului de satisfacție al clienților, instrumente bazate pe inteligența artificială pentru cercetările în turism;
- Politici și instrumente mai bune de marketing și promovare, dezvoltate pe baza segmentării pieței, statistici și studii relevante și actuale;
- Abilități mai bune de marketing și promovare prin instrumente de marketing digital destinate turiștilor (aplicații mobile la nivel național și la nivelul orașelor, calendare etc.), produse de turism introduse pe piețele internaționale prin intermediul platformelor de promovare online și inițiative mai bune de cooperare între actorii din domeniile public și privat;
- Modificări legislative, având ca rezultat realizarea unor Planuri Urbanistice Generale puse în aplicare pentru a proteja peisajele culturale, un sistem de clasificare actualizat și o legislație simplificată în turism, care să susțină dezvoltarea și creșterea numărului de locuri de muncă.

Crearea unor instrumente de marketing și promovare internațională mai eficiente contribuie la atragerea de turiști care cheltuiesc mai mult, la atragerea de noi piețe, la creșterea cheltuielilor turiștilor la destinație și în consecință la crearea de noi locuri de muncă. Colectarea de date precise susține capacitatea de a elabora politici bazate pe realitate, ceea ce duce la o implementare mai bună a strategiei. Încurajarea dialogului public-privat este un element central pentru dezvoltarea sectorului. Participarea sectorului privat la implementarea strategiei este extrem de importantă.

## Capitolul 9: Autoritățile competente

Există situații în care implementarea strategiilor turistice implică anumite provocări. Acestea pot apărea din cauza unei atenții inadecvate acordate înțelegerii elementelor mediului organizațional în care se pun în aplicare respectivele strategii și a modurilor în care se desfășoară procesul de planificare și dezvoltare. O înțelegere limitată a tiparelor relaționale și a interdependenței resurselor și prerogativelor între diferitele agenții implicate în procesul decizional poate duce, de asemenea, la eșecul unui plan.

Pentru a evita o asemenea situație, este esențial ca toate părțile interesate în procesul de implementare să fie conștiente și să își asume funcțiile pe care trebuie să le îndeplinească.

Pentru a implementa această strategie și planul de acțiune aferent, Ministerul Turismului trebuie să joace rolul de coordonator general, în strânsă colaborare cu Comitetul Interministerial. Comitetul, care reunește ministere și agenții de resort, trebuie să îndeplinească funcții specifice pentru rolurile și responsabilitățile pe care le au acestea, așa cum sunt ele descrise în planul de acțiune. Trebuie consultați actorii privați, ONG-urile și alte părți implicate, pentru a se asigura că procesul se îndreaptă în direcția corespunzătoare. Printre actorii implicați, prezentați în planul de acțiune drept Coordonatori și Contributori, se numără și următoarele instituții:

- Ministerul Turismului;
- Ministerul Dezvoltării Regionale și Administrației Publice;
- Ministerul Agriculturii și Dezvoltării Rurale;
- Ministerul Transporturilor;
- Ministerul Finanțelor Publice;
- Ministerul Mediului;
- Ministerul pentru Mediul de Afaceri, Comerț și Antreprenariat;
- Ministerul Culturii și Identității Naționale;
- Ministerul Cercetării și Inovării;
- Ministerul Sănătății;
- Ministerul Muncii și Justiției Sociale;
- Ministerul Apelor și Pădurilor;
- Ministerul Educației Naționale;
- Ministerul Comunicațiilor și Societății Informaționale;
- Compania Națională de Investiții;
- Autoritățile publice locale;
- Organizațiile de management al destinației;
- Fondul Național de Garantare a Creditelor pentru Întreprinderile Mici și Mijlocii;
- Institutul Național de Statistică;
- Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare în Turism;
- ONG-urile și asociațiile sectoriale;
- Sectorul privat.

## Capitolul 10: Implicații juridice

În general, nu se preconizează că ar exista implicații juridice majore la niciun nivel din punctul de vedere al implementării activităților descrise de planul de acțiune. Câteva excepții ar putea exista în următoarele cazuri:

- **Clasificarea activităților de turism emițător (*incoming*) și receptor (*outgoing*).** Având în vedere faptul că Legea Turismului se află în curs de evaluare și finalizare, se recomandă clasificarea agențiilor de turism ca *agenții de incoming și de outgoing*. Această clasificare va ajuta ulterior la elaborarea de programe și activități speciale (inclusiv programe de formare și creare de abilități) pentru operațiunile agențiilor care aduc turiști în țară, acordându-le prioritate, și evaluând posibilitatea de a le acorda scutiri fiscale și alte stimulente pe măsură ce sectorul se dezvoltă;
- **Standarde adecvate.** Pentru a consolida mediul de afaceri și climatul din acest sector, Ministerul Turismului este sfătuit ca, printr-o colaborare cu agențiile și ministerele de resort respective, să inițieze simplificări în obținerea avizelor pentru unitățile de alimentație publică, IMM-uri rurale etc. În cadrul consultărilor, o serie de actori din domeniul turismului au ridicat problema faptului că restaurantele mari, cu marcă recunoscută și restaurantele mici, rurale trebuie să îndeplinească aceleași standarde. Siguranța alimentară trebuie să rămână o prioritate, însă furnizorilor mai mici ar trebui să le solicite să îndeplinească standarde elementare, în timp ce unitățile mai mari ar trebui să îndeplinească toată gama de cerințe;
- **Certificarea inteligentă și abordarea de tip ghișeu unic.** Ministerul Turismului ar trebui să inițieze un program de certificare inteligentă și să abordeze autoritățile și ministerele de resort respective, pentru a evalua reglementările și pentru a simplifica procesul cât mai mult posibil. În prezent, multe țări urmează abordarea de tip „ghișeu unic”, unde solicitanții se înscriu pentru toate procedurile administrative într-un singur loc și primesc apoi toate serviciile solicitate de la autoritățile publice;
- **Piste de biciclete, proiectare și semnalizare.** În iulie 2017, MDRAP a lansat o consultare publică cu privire la Ghidul Metodologic pentru proiectarea, executarea, utilizarea și întreținerea infrastructurii pentru biciclete în zonele urbane și metropolitane. Trebuie ca MT să joace un rol esențial și să colaboreze cu ministerele respective, cu organele legislative și cu sectorul ONG pentru a extinde legislația la nivel urban, inter-urban și rural. Imediat după aprobarea legislației, pistele trebuie marcate și trebuie să se efectueze modernizările necesare. Această activitate este o prioritate care trebuie îndeplinită pentru a putea participa la rețeaua EuroVelo și pentru a utiliza oportunitățile oferite de aceasta pentru diversificarea turismului;
- **Fațadele cu valoare publică.** În prezent, guvernul se confruntă cu anumite limitări în ceea ce privește alocarea de fonduri pentru restaurarea și reabilitarea fațadelor clădirilor de patrimoniu cultural, dacă acestea sunt proprietate privată. Această limitare legală trebuie eliminată, deoarece fațadele, deși sunt deținute de persoane private, dețin o importantă valoare publică;
- **Omiterea din statistici a *sharing economy* și a pensiunilor mici.** În prezent, utilizatorii platformelor de *sharing economy* sau vizitatorii pensiunilor mici (cu până la 10 paturi) nu sunt incluși în statistici, ceea ce cauzează adesea discrepanțe în bazele de date. Cei care își închiriază proprietățile prin platforme de *sharing economy* (economie colaborativă - Airbnb, booking.com și altele) ar trebui supuși cel puțin unor reglementări de natură să poată oferi date statistice și informații despre modul în care destinațiile ar trebui să-și gestioneze operațiunile. Câteva exemple din Europa: furnizorii trebuie să obțină o licență de turism, în anumite cazuri închirierea este limitată la un anumit număr de zile etc.

## Capitolul 11: Indicatori

Pentru a măsura succesul implementării sale, strategia se sprijină pe două tipuri de indicatori - aceștia sunt indicatori cu privire la obiectivele strategice generale, respectiv indicatori pentru măsurarea atingerii obiectivelor operaționale. Indicatorii de *output* măsoară rezultatele intermediare ale intervențiilor, în timp ce indicatorii de *outcome* servesc la măsurarea impactului generat de intervenție.

Tabelul de mai jos prezintă indicatorii de *output* și *outcome*, unitățile de măsură, sursa datelor și responsabilii cu colectarea acestora pentru fiecare dintre activitățile propuse:

### Indicatori pentru nivelul strategic<sup>33</sup>

Indicator	Unitate	Referință (2017)	Valori-țintă cumulative			Sursa datelor	Responsabil cu colectarea datelor
			2020	2025	2030		
Număr crescut de locuri de muncă în domeniul turismului	Număr de locuri de muncă	209.575	278.978	449.219	786.210	Inspectoratul Muncii, baza de date Revisal	Ministerul Turismului
Creșterea cheltuielii medii per turist	EUR	476	496	568	633	Institutul Național de Statistică	Ministerul Turismului
Creșterea duratei medii de ședere a turiștilor din piețele-țintă	Număr de zile	1,72	2,0	2,5	3,0	Institutul Național de Statistică	Ministerul Turismului
Creșterea numărului de sosiri ale turiștilor internaționali	Mii turiști	2.760	3.674	5.916	10.354	Institutul Național de Statistică	Ministerul Turismului

<sup>33</sup> În medie, 13,1 turiști generează un loc de muncă în România. La proiectarea creșterii ocupării forței de muncă a fost respectat acest raport. S-a dovedit că o creștere a cheltuielii nu se aliniază întotdeauna cu creșterea numărului de turiști, deoarece, la un număr mai mare de sosiri, în țară sosesc grupuri mai diverse, iar dacă există facilități și conectivitate mai bună, mai mulți turiști interni călătoresc în interiorul țării. La proiectarea cheltuielilor s-a anticipat o creștere substanțială moderată a cheltuielii. Creșterea sosirilor de turiști în primii 5 ani de implementare a strategiei (2020-2025) este proiectată la 10% pe an (abordare pesimistă), iar pentru fiecare an din anii următori (2026-2030) s-a estimat o creștere de 15%.

## Indicatori pentru obiectivele operaționale (nivel intermediar)<sup>34</sup> pentru activitățile propuse<sup>35</sup>

Măsuri	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
<b>Obiectivul 1.1: Îmbunătățirea accesibilității către zonele turistice și a calității infrastructurii turistice</b>				
1. Îmbunătățirea drumurilor de acces către stațiuni, obiective și atracții turistice, așa cum sunt definite în secțiunea VIII a PATN. Asigurarea continuității implementării Master Planului de Transport pentru a promova îmbunătățirea accesibilității	Kilometri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lungimea drumurilor reabilite sau modernizate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatori ai drumurilor nou construite, reabilite sau modernizate</li> <li>Economii de timp datorate infrastructurii rutiere îmbunătățite</li> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministerul Transporturilor</li> <li>Consilii județene</li> <li>Consilii locale</li> <li>MDRAP (prin observatorul teritorial)</li> <li>INCDT</li> </ul>
2. Reabilitarea și dezvoltarea de rute feroviare cu rol turistic pentru a îmbunătăți accesibilitatea și pentru a diversifica ofertele turistice	Km de cale ferată, număr stații	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lungimea căilor ferate reabilite sau modernizate</li> <li>Stațiile de cale ferată și facilități conexe - noi sau modernizate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr anual de pasageri pe căile ferate care au beneficiat de sprijin</li> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consilii județene</li> <li>Consilii locale</li> <li>INCDT</li> </ul>
3. Îmbunătățirea transportului public verde pentru uz turistic	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de autobuze ecologice puse în funcțiune care asigură legătura cu destinațiile turistice și hub-uri de transport</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pasageri anuali pe transportul public</li> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consilii județene</li> <li>Consilii locale</li> <li>INCDT</li> </ul>
4. Îmbunătățirea infrastructurii portuare pentru a crește fluxurile de turiști de-a lungul Dunării și la Marea Neagră (porturi mici, Constanța, Tulcea, Brăila, Galați)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de porturi sprijinite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ministerul Transporturilor</li> <li>INCDT</li> </ul>
5. Crearea de infrastructură dedicată pentru piste de biciclete și trasee verzi	Kilometri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lungimea pistelor de biciclete și a traseelor verzi nou-create</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatori pe an ai infrastructurii dedicate pentru biciclete</li> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>APL</li> <li>MTr</li> <li>MADR</li> <li>MM</li> <li>INCDT</li> </ul>
6. Crearea sau sprijinirea creării unor sisteme inteligente pentru închirierea de biciclete	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de biciclete de închiriat disponibile, sprijinite prin program</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Populație cu acces la infrastructura verde nouă sau modernizată în zonele urbane</li> </ul>	

<sup>34</sup> Toate rezultatele de tip *outcome* și *output* au fost luate în considerare în strânsă coordonare cu acelea disponibile și indicate de sursele de finanțare UE și ghidurile aferente.

<sup>35</sup> Ministerul Turismului va fi responsabil cu colectarea tuturor datelor. Liniile directe privind raportarea, monitorizarea și evaluarea sunt prezentate în capitolele ce urmează. Țintele de referință și țintele anuale pentru indicatorii de obiective operaționale (nivel intermediar) vor fi stabilite de Ministerul Turismului la momentul elaborării programelor operaționale.

Măsură	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
7. Îmbunătățirea calității spațiilor publice (spații verzi, parcuri, zone de recreere) în stațiunile turistice și în principalele centre urbane (inclusiv în stațiunile montane și pe litoral)	Suprafață (mp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suprafața de infrastructură verde sprijinită în zonele urbane</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Populație cu acces la infrastructura verde nouă sau modernizată în zonele urbane</li> <li>Teren reabilitat utilizat pentru zone verzi, locuințe sociale, activități economice sau comunitare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>APL</li> <li>INCDT</li> </ul>
8. Adaptarea siturilor de patrimoniu cultural pentru uz public și turistic (parcaje, echipamente, peisagistică, bănci, coșuri de gunoi, semnalistică și semnalizare, panouri informative etc.)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de obiective de patrimoniu cultural promovate pentru uz turistic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatori care beneficiază de infrastructura culturală sprijinită</li> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>APL</li> <li>Sectorul privat</li> <li>MCIN</li> <li>ONG-uri</li> <li>INCDT</li> </ul>
9. Reabilitarea și promovarea patrimoniului cultural în zonele urbane pentru uz public și turistic (piețe, cartiere istorice cu fațade și monumente unice)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de centre urbane destinații turistice reabilitate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatori care beneficiază de infrastructura culturală sprijinită</li> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>APL</li> <li>INCDT</li> </ul>
10. Protejarea, dezvoltarea și promovarea patrimoniului natural prin adaptarea și/sau reabilitarea infrastructurii de ecoturism	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de obiective de patrimoniu natural protejate, reabilitate și promovate</li> <li>Număr de produse de ecoturism create</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> <li>MM</li> <li>APL</li> <li>Proprietari privați</li> <li>ONG-uri</li> <li>INCDT</li> </ul>
11. Îmbunătățirea calității peisajelor, a spațiilor publice și dezvoltarea de utilități turistice în zonele rurale de importanță turistică;	Suprafață (mp)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suprafață (mp) de spații publice reabilitate în zonele rurale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MADR</li> <li>APL</li> <li>Grupuri locale de acțiune</li> <li>INCDT</li> </ul>
12. Dezvoltarea de strategii de vizitare în zonele naturale protejate și în siturile Natura 2000	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de parcuri naționale și zone protejate sprijinite;</li> <li>număr de strategii de vizitare existente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MM</li> <li>Administratori de zonă</li> </ul>
13. Dezvoltarea infrastructurii MICE și a infrastructurii de evenimente - Centre de întâlniri, săli de evenimente, săli multifuncționale (de exemplu, în Constanța pentru a atenua sezonabilitatea și în București și Cluj, întrucât sunt deja destinații de evenimente bine dezvoltate în conformitate cu statisticile ICCA)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de centre de întâlniri și săli multifuncționale de evenimente realizate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> <li>MMACA</li> <li>CNI</li> <li>APL</li> <li>Companii private</li> <li>INCDT</li> </ul>

Măsuri	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
14. Renovarea infrastructurii și unităților de tratament balnear și modernizarea echipamentelor acestora	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de infrastructuri de tratament balnear renovate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> <li>MS</li> <li>APL</li> <li>sectorul privat</li> <li>INCDT</li> </ul>
<b>Obiectivul 1.2: Sprijinirea sectorului privat pentru dezvoltare inovativă</b>				
15. Sprijinirea digitalizării și comercializării la nivelul IMM-urilor din turism (pagini de internet pentru hoteluri, oferte digitale, cataloage etc.)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de companii care beneficiază de sprijin</li> <li>Număr de produse digitale susținute</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IMM-uri care aduc în piață inovații în marketing sau organizaționale</li> <li>Utilizatori de noi produse digitale, servicii și aplicații dezvoltate de întreprinderi</li> <li>Întreprinderi care ating un grad de dezvoltare digitală ridicată</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> <li>MCSI</li> <li>Companii private</li> <li>INCDT</li> </ul>
16. Susținerea <i>start-up</i> -urilor din domeniul turismului și a IMM-urilor inovatoare prin înființarea de incubatoare naționale, regionale sau transfrontaliere în turism, precum, spre exemplu, Welcome City Lab din Franța	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de incubatoare create</li> <li>Număr de <i>start-up</i>-uri sprijinite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>IMM-uri care folosesc serviciile de incubator la un an după crearea incubatorului</li> <li>Întreprinderi sprijinite cu grad mare de creștere; RCR301 - Locuri de muncă create la nivelul entităților care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> <li>MCSI</li> <li>MCI</li> <li>INCDT</li> </ul>
17. Găzduirea de forumuri și expoziții anuale de digitalizare, inovare și investiții, promovarea <i>networking</i> -ului în turism și a oportunităților de colaborare	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de evenimente de investiții în turismul național găzduit</li> <li>Număr de rețele și colaborări stabilite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actori implicați / instituții cu capacitate de cooperare îmbunătățită dincolo de granițele naționale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
18. Sprijinirea dezvoltării unei platforme dedicate pentru a facilita rambursarea tratamentelor medicale și balneare pentru turiștii din UE conform Directivei UE privind Asistența Medicală Transfrontalieră	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de turiști</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persoane cu acces la servicii de sănătate îmbunătățite</li> <li>Număr anual de persoane care folosesc facilitățile unităților de sănătate sprijinite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCSI</li> <li>INCDT</li> </ul>
<b>Obiectivul 1.3. Creșterea calității experiențelor și serviciilor în destinații</b>				
19. Sprijinirea modernizării unităților turistice în vederea obținerii unui nivel de clasificare mai înalt (instrumente fiscale, granturi etc.), respectând în același timp reglementările tehnice urbanistice și arhitecturale pentru mediul construit	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de unități turistice care beneficiază de sprijin</li> <li>Număr de locuri de muncă nou create, care pot fi atribuite sprijinului</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MMACA</li> <li>FNGCIMM</li> <li>MDRAP</li> <li>INCDT</li> </ul>

Măsuri	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
20. Promovarea implementării unor măsuri de eficiență energetică, cu reglementări tehnice specifice, la nivelul obiectivelor de turism publice și private (muzee, patrimoniu cultural și natural, zone de <i>loisir</i> , stațiuni de schi și stațiuni balneare etc.	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de active turistice publice și private care au beneficiat de măsuri de îmbunătățire a eficienței energetice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consum final de energie pe an (din care: rezidențial, privat nerezidențial, public nerezidențial)</li> <li>Clădiri cu clasificare energetică îmbunătățită (din care: rezidențial, privat nerezidențial, public nerezidențial)”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> </ul>
21. Susținerea organizațiilor de management al destinației prin cursuri de formare pentru elaborarea de strategii și planuri operaționale pentru managementul destinațiilor	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de organizații de management al destinației sprijinite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategii /planuri de acțiune comune adoptate de organizații la / după încheierea proiectului</li> <li>Organizații care cooperează transfrontalier la 6-12 luni după încheierea proiectului</li> <li>Actori implicați / instituții cu capacitate de cooperare îmbunătățită dincolo de granițele naționale</li> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
22. Crearea și/sau sprijinirea dezvoltării organizațiilor de management al destinației pentru a promova inițiativele regionale de turism și pentru a crea instrumente comune pentru managementul turismului transfrontalier	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de organizații de management al destinației create sau sprijinite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizații care cooperează transfrontalier la 6-12 luni după încheierea proiectului</li> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
23. Elaborarea și adoptarea de planuri de management a vizitatorilor (conform modelului) în zonele de patrimoniu cultural, zonele naturale și zonele protejate, precum și pentru siturile de importanță turistică	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de planuri de management a vizitatorilor create</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actori implicați în pregătirea și implementarea strategiilor de dezvoltare urbană</li> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>MAP</li> <li>INCDT</li> <li>ANAP, administratori AP</li> </ul>
24. Sprijinirea proiectului Timișoara Capitală Europeană a Culturii în 2021, a proiectului Sibiu Regiune Gastronomică Europeană și a altor evenimente internaționale prin finanțare și asistență tehnică pentru promovarea inițiativei și atragerea unui număr mai mare de vizitatori internaționali din piețele de înaltă prioritate	DA / NU	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sprijin acordat prin asistență tehnică și finanțare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creșterea (%) numărului de vizitatori la destinațiile avute în vedere,</li> <li>Creșterea (%) încasărilor la destinațiile avute în vedere,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIN</li> <li>MT</li> <li>MADR</li> <li>INCDT</li> </ul>



Măsuri	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
25. Sprijinirea și stimularea creării de produse autentice, promovarea gastronomiei locale și a producției meșteșugărești prin organizarea de evenimente și activități speciale de promovare (expoziții, festivaluri etc.)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de activități promoționale sprijinite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>OMD</li> <li>INCDT</li> </ul>
26. Crearea unor agende culturale anuale pentru principalele destinații (evenimente de divertisment și evenimente care să reprezinte motive de vizitare, precum festivaluri, evenimente de nișă, etc.), promovarea internațională a acestora și oferirea de informații în mai multe limbi, de opțiuni de <i>ticketing</i> , pachete de călătorie etc.	DA / NU	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calendar de evenimente anual creat și publicat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIN</li> <li>INCDT</li> </ul>
27. Încurajarea dezvoltării de pachete transnaționale de turism pentru sănătate și a consultanței de marketing în turism cu privire la dezvoltarea și livrarea produselor pe piețele europene prioritare	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de pachete de turism pe sănătate create prin consultanța pusă la dispoziție</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MS</li> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
28. Constituirea unui Birou de Evenimente, ca agenție în cadrul Ministerului Turismului sau în cadrul organizațiilor naționale sau regionale de management al destinației, pentru a asigura relaționarea firmelor internaționale cu cele naționale/locale în vederea promovării unor oportunități în domeniul MICE.	DA / NU	<ul style="list-style-type: none"> <li>Birou de Evenimente constituit și funcțional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creșterea (%) numărului de evenimente MICE în România</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
29. Modernizarea, acolo unde este posibil, sau înființarea unor centre de informare turistică prin utilizarea tehnologiei digitale, a produselor și serviciilor turistice moderne ( <i>hotspot-uri</i> , <i>hub-uri</i> de comunicare, centre comunitare digitale). Asigurarea existenței a cel puțin unui centru de informare turistică în fiecare destinație, inclusiv în centrul Bucureștiului și în toate aeroporturile	Număr, procent	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de CIT-uri care beneficiază de proiecte de digitalizare</li> <li>Creștere (%) a numărului de CIT-uri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatorii noilor servicii publice digitale și aplicații</li> <li>Utilizatori care beneficiază de infrastructura culturală sprijinită</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> <li>INCDT</li> </ul>

Măsuri	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
30. Modificarea politicilor pentru a permite sustenabilitatea centrelor de informare turistică și abilitarea acestora pentru a vinde servicii de turism (rezervări, bilete etc.) și a genera venituri, asigurându-și sustenabilitatea	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de CIT-uri care generează fonduri pentru costurile operaționale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CIT-uri operaționale și sustenabile financiar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MADR</li> <li>INCDT</li> </ul>
31. Revizuirea standardelor în semnalistica dedicată turismului (grafică, bilingvă sau în mai multe limbi, informații standard etc.) și asigurarea respectării acestor standarde la toate nivelurile	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de destinații turistice cu semnalistică îmbunătățită</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști/vizite către siturile/obiectivele care au beneficiat de sprijin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MCIN</li> <li>INCDT</li> </ul>
32. Creșterea mobilității turistice în centrele urbane prin crearea de sisteme de informații de mobilitate urbană multi-modală pentru turiști (panouri de informare, bilete electronice, chioșcuri de <i>ticketing</i> inteligente etc.)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de centre urbane cu sisteme de mobilitate urbană multi-modală</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pasageri anuali pe transportul public</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> <li>APL</li> <li>INCDT</li> </ul>
33. Digitalizarea obiectivelor la nivelul tuturor siturilor turistice culturale, naturale, protejate și a altor destinații turistice și a rutelor pe hărțile publice pentru a permite accesul și planificarea facilă a călătoriilor	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Destinații cu obiective turistice și rute disponibile pe hărțile publice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatori ai noilor servicii publice digitale și aplicații</li> <li>Întreprinderi care folosesc serviciile publice digitale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MFE</li> <li>INCDT</li> </ul>
34. Crearea unei baze de date deschise naționale pentru turism, conform politicilor UE de OpenData (modelul francez) și punerea acesteia la dispoziția părților interesate din sectorul public și privat, prin realizarea unor aplicații care să crească accesul la informații și la resurse	DA/NU; Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bază de date constituită și pusă la dispoziția publicului</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatorii noilor servicii publice digitale și aplicații</li> <li>Întreprinderi care folosesc serviciile publice digitale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
35. Elaborarea unor programe de formare a abilităților <i>soft</i> (limbi străine, comunicare, <i>leadership</i> , servicii pentru clienți etc.) pentru personalul care lucrează în destinații turistice (de exemplu organizații de management al destinației, APL, sectorul privat etc.)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de angajați care beneficiază de formare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal format pe aptitudini nespecifice în dezvoltarea turismului și care folosesc aceste aptitudini la locul de muncă</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MFE</li> </ul>

Măsuri	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
36. Crearea unor centre educaționale regionale în domeniul ospitalității și organizarea unor programe practice de formare, bazate pe o identificare clară a nevoilor împreună cu actorii implicați (de ex. profesioniști în domeniul balnear, hotelier, sporturilor de iarnă etc.)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de centre de educație în domeniul hotelier, restaurante și cafenele, constituite la nivel regional sau național</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr anual de elevi și studenți care utilizează infrastructura necesară derulării procesului de învățământ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MFE</li> <li>INCDT</li> </ul>
37. Modernizarea învățământului profesional și tehnic pentru a corespunde mai bine nevoilor pieței	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de instituții de învățământ profesional modernizate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr anual de elevi și studenți care folosesc infrastructura de învățământ sprijinită</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MEN</li> <li>INCDT</li> </ul>
38. Crearea unui mecanism în cadrul activităților de consiliere și orientare școlară și profesională pentru a crește gradul de conștientizare în licee cu privire la locurile de muncă disponibile în industria turismului	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de elevi și studenți care au beneficii în urma campaniilor de creștere a notorietății carierelor disponibile în turism</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Înscrierea unui număr mai mare de elevi și studenți în programele pentru turism</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MEN</li> <li>INCDT</li> </ul>
39. Elaborarea unor programe de ocupare a forței de muncă pentru tineri pe perioada verii, în strânsă coordonare cu sectorul privat. Introducerea de oportunități pentru obținerea de credite suplimentare (educaționale) pentru elevii și studenții care participă la program	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de elevi și studenți înscriși în programele de angajare pe timpul verii</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Șomaj scăzut (%) în rândul tinerilor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MEN</li> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
40. Elaborarea unor cursuri de dezvoltare profesională pentru personalul din organizațiile de management al destinației. Facilitarea dezvoltării unui profil ocupațional special pentru managerii de organizații de management al destinației	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de angajați de la OMD care beneficiază de evenimentele de formare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participanți cu o situație îmbunătățită pe piața muncii la șase luni după plecare</li> <li>Personal din IMM-uri care finalizează cursuri de formare profesională continuă (pe tipuri de aptitudini: tehnice, management, antreprenariat, aptitudini ecologice, altele)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MMJS</li> <li>INCDT</li> </ul>

Măsuri	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
41. Furnizarea de oportunități de formare pentru IMM-uri și pentru agențiile de turism în crearea și promovarea de produse turistice și digitalizare (formare practică, cu accent pe crearea de produse turistice și pe elaborarea și gestionarea de instrumente specifice marketingului în turism)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de angajați care beneficiază de formare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participanți cu o situație îmbunătățită pe piața muncii la șase luni după plecare</li> <li>Personal din IMM-uri care finalizează cursuri de formare profesională continuă (pe tipuri de aptitudini: tehnice, management, antreprenariat, aptitudini ecologice, altele)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
42. Furnizarea de oportunități de formare în domeniul serviciilor pentru clienți, al limbilor străine, a interpretariatului, ghizilor turistici etc. pentru personalul muzeelor și personalul din destinații	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de angajați sprijiniți prin formare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participanți cu o situație îmbunătățită pe piața muncii la șase luni după plecare</li> <li>Personal din IMM-uri care finalizează cursuri de formare profesională continuă (pe tipuri de aptitudini: tehnice, management, antreprenariat, aptitudini ecologice, altele)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>MCIN</li> <li>INCDT</li> </ul>
43. Elaborarea și promovarea unor programe de formare pentru integrarea și reinsertia pe piața muncii a grupurilor vulnerabile și promovarea participării active a femeilor pe piața muncii	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de persoane formate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persoane care caută un loc de muncă și folosesc anual unitățile îmbunătățite pentru servicii de ocupare a forței de muncă</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MMJS</li> <li>INCDT</li> </ul>
44. Sprijinirea dezvoltării economiei sociale și a întreprinderilor sociale (pentru grupurile vulnerabile) în domeniul turismului în vederea creării de noi produse sustenabile, în special în zonele rurale	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de întreprinderi sociale care activează în domeniul turismului</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persoane care caută un loc de muncă și folosesc anual unitățile îmbunătățite pentru servicii de ocupare a forței de muncă</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MMJS</li> <li>INCDT</li> </ul>
45. Formarea antreprenorilor și a lucrătorilor din întreprinderile sociale pentru utilizarea instrumentelor de marketing digital (de exemplu înregistrarea și promovarea de produse și servicii pe portalurile naționale de turism sau pe platformele de tip <i>sharing economy</i> )	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de întreprinderi sociale și de persoane angajate pe cont propriu care beneficiază de cursurile de formare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persoane care caută un loc de muncă și folosesc anual unitățile îmbunătățite pentru servicii de ocupare a forței de muncă</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MMJS</li> <li>INCDT</li> </ul>

Măsuri	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
46. Elaborarea unor sesiuni de formare comune pentru autoritățile publice relevante, în vederea creării unor planuri de gestionare transfrontalieră și a unor instrumente de promovare pentru patrimoniul natural și cultural	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de persoane formate la nivel de APL și OMD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activități-pilot comune adoptate sau extinse de organizații la/după încheierea proiectului</li> <li>Actori implicați / instituții cu capacitate de cooperare îmbunătățită dincolo de granițele naționale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ANFP</li> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
<b>Obiectivul 2.1. Întărirea capacității de dezvoltare de politici publice, creșterea gradului de digitalizare și o mai bună adecvare a instrumentelor de marketing la specificul piețelor cu potențial mare</b>				
47. Îmbunătățirea capacității Ministerului Turismului în ceea ce privește elaborarea de politici, gestionarea și implementarea eficientă (inclusiv diverse activități și strategii) în coordonare cu ministerele de resort, agențiile, autoritățile locale și actorii implicați din sectorul privat	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de angajați ai MT instruiți</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de noi structuri, sisteme, instrumente, proceduri și metode dezvoltate și implementate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
48. Lansarea Planului sectorial de cercetare-dezvoltare propriu al MT, pentru a susține realizarea obiectivelor de dezvoltare specifice sectorului	DA/NU Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de proiecte de cercetare-dezvoltare finalizate</li> <li>Număr de sisteme, instrumente, proceduri și metode dezvoltate și implementate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de obiective de dezvoltare sectorială îndeplinite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
49. Dezvoltarea unui sistem digital de colectare și analiză la nivel central a datelor de la structurile de cazare, inclusiv a datelor din domeniul <i>sharing economy</i> , pentru a avea date relevante cu privire la sosirile și încasările turistice din destinații (exemplu: eVisitor - Sistemul informatic național utilizat în Croația pentru domeniul turismului)	DA/NU; Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistem digital dezvoltat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatorii noilor servicii publice digitale și aplicații</li> <li>Întreprinderi care folosesc serviciile publice digitale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> </ul>
50. Utilizarea mai bună a Contului Satelit de Turism (CST) pentru a furniza informații pentru operațiuni în timp util, prin elaborarea de reglementări cu privire la colectarea datelor și stabilirea de programe de colectare, în strânsă coordonare cu INCDT	DA/NU; Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datele de la CST sunt disponibile în decurs de șase luni de la perioada de raportare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Decizii MT luate pe baza datelor CST</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>INCDT</li> </ul>

Măsuri	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
51. Elaborarea unor anchete anuale privind nivelul de satisfacție al clienților în principalele destinații (ținând deopotrivă turiștii interni și internaționali), cu scopul de a furniza informații pentru marketingul în turism și adaptarea strategiilor	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de studii de satisfacție a clienților dezvoltate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Decizii ale MT luate pe baza datelor și analizelor rezultate din studiile de satisfacție a clienților</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
52. Coordonarea cu Ministerul Educației Naționale în vederea monitorizării și evaluării calității învățământului profesional și tehnic și a forței de muncă, pentru a îmbunătăți corelarea programelor de educație și formare profesională cu nevoile sectorului	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de studii de evaluare a calității pentru învățământul profesional sprijinit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participanți cu o situație îmbunătățită pe piața muncii la șase luni după plecare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MEN</li> <li>INCDT</li> </ul>
53. Sprijinirea activităților de cercetare-inovare în centre publice de cercetare, în învățământul superior și în centre de competență, pentru crearea și promovarea instrumentelor necesare pentru elaborarea studiilor de piață, utilizând tehnologii inovatoare precum inteligența artificială (AI) și Big Data (instrumente de colectare, monitorizare, evaluare și prognoză pentru Ministerul Turismului și pentru actorii publici la nivel local, care să poată analiza fluxurile de turiști și comportamentul acestora, și să-și poată adapta acțiunile în mod corespunzător)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de instrumente bazate pe inteligența artificială dezvoltate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produse utilizate pentru cercetare, marketing și promovare în legătură cu turismul</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
54. Elaborarea unei strategii de marketing pentru a furniza informații în vederea segmentării pieței și a stabili care sunt piețele prioritare de abordat, cu scopul de a atrage turiști care cheltuie bugete peste medie provenind de pe aceste piețe	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de strategii naționale de marketing dezvoltate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategii de marketing implementate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>

Măsură	Unitate de măsură	Indicator de tip <i>output</i>	Indicator de tip <i>outcome</i> (rezultat)	Sursa datelor
55. Sprijinirea procesului de adoptare și modernizare a instrumentelor de marketing digital (conținut și instrumente) pentru uzul turiștilor (aplicații la nivel național și la nivel de orașe, calendare de evenimente etc.)	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de instrumente digitale pentru uzul turiștilor sprijinite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatorii noilor servicii publice digitale și aplicații</li> <li>Întreprinderi care folosesc serviciile publice digitale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> <li>INCDT</li> </ul>
56. Promovarea rutelor culturale certificate de Consiliul Europei, a Mărcii Patrimoniului European, a Destinațiilor Europene de Excelență și a altor inițiative în cadrul unui instrument digital unic (platformă) pentru o promovare mai bună	DA/NU; Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Platforma de promovare online realizată</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilizatorii noilor servicii publice digitale și aplicații</li> <li>Întreprinderi care folosesc serviciile publice digitale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> <li>INCDT</li> </ul>
57. Întărirea unei platforme de dialog public-privat (organismul consultativ existent al Ministerului) în cadrul căreia sectorul privat să aibă un cuvânt de spus cu privire la procesul de dezvoltare.	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de inițiative noi dezvoltate prin participarea sectorului privat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participare mărită a sectorului privat în procesul decizional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> </ul>
58. Punerea în aplicare a Planurilor Urbanistice Generale pentru a proteja peisajele culturale și alte atracții turistice	Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr de Planuri Urbanistice Generale reactualizate și puse în aplicare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Practici de urbanism și peisagistică îmbunătățite în zonele urbane și rurale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MDRAP</li> <li>MCIN</li> <li>MT</li> <li>APL</li> </ul>
59. Revizuirea legislației pentru a permite reabilitarea fațadelor private utilizând fonduri publice, acestea având o valoare publică, în special în cazul clădirilor cu statut de patrimoniu cultural	DA/NU; Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Legislație revizuită</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Întreprinderi care beneficiază de revizuirile legislative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> </ul>
60. Analizarea și, acolo unde este posibil, diversificarea sistemului de clasificare și standardizare prin stabilirea unor standarde simplificate de bază pentru IMM-urile care furnizează servicii (mici restaurante, pensiuni) și eventual, păstrarea unui regim mai sever doar pentru unitățile mai mari (parte a unor rețele-brand)	DA/NU; Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Legislație revizuită</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Întreprinderi care beneficiază de revizuirile legislative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> </ul>
61. Coordonarea dezvoltării inițiativei de tip „ghișeu unic” pentru un proces inteligent de certificare și autorizare	DA/NU; Număr	<ul style="list-style-type: none"> <li>Legislație revizuită</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Întreprinderi care beneficiază de revizuirile legislative</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>MT</li> </ul>

## Capitolul 12: Monitorizare

Monitorizarea are un rol vital pentru succesul implementării acestei strategii. Monitorizarea se referă la procesul de urmărire a tuturor indicatorilor strategiei, inclusiv performanța și durata, de a identifica potențialele probleme și de a întreprinde acțiunile corective necesare pentru a se asigura că strategia se desfășoară corespunzător și că se pot îndeplini țintele stabilite. Ministerul Turismului va fixa nivelul de referință pentru toți indicatorii intermediari (de performanță) și va stabili țintele anuale care trebuie atinse.

MT va fi responsabil cu monitorizarea și evaluarea rezultatelor finale ale strategiei în raport cu indicatorii conveniți, așa cum sunt prezentați în planul de acțiune și în capitolul dedicat indicatorilor. Ministerul va implica și Comitetul Interministerial și INCDT pentru colectarea și analizarea datelor.

Rezultatele monitorizării vor fi incluse în următoarele rapoarte periodice și vor avea următorul conținut:

- **Rapoarte regulate cu privire la stadiul de implementare.** Raportul de progres trimestrial va fi elaborat de agențiile care implementează activitățile și va furniza un rezumat al progresului, precum și pașii următori. Modelul raportului va fi pus la dispoziție de MT, pentru a asigura colectarea sistematică a informațiilor necesare. Ministerul va consolida într-un singur raport datele primite de la toți actorii implicați. Raportul cu privire la stadiul de implementare:
  - Se va concentra pe punctele-cheie, va face un rezumat al aspectelor critice și al acțiunilor care trebuie supuse atenției MT;
  - Va indica acțiunile întreprinse ca răspuns la fiecare dintre problemele identificate (de către cine și când);
  - Va include valoarea de referință a indicatorilor aplicabili, progresul realizat (ținte intermediare) și valorile finale;
  - Va cuprinde riscurile majore și va semnala din timp situațiile în care sunt necesare modificări ale planului de acțiune;
  - Va fi concis și la obiect, substanțial și complet.
- **Raportul de progres anual** va face rezumatul general al activităților în curs și al celor planificate, va prezenta situația indicatorilor și modul în care sunt îndeplinite țintele intermediare, problemele identificate și rezolvate, chestiunile critice care necesită atenție imediată și care sunt activitățile planificate pentru următoarea perioadă de raportare. De asemenea, raportul va scoate în evidență lecțiile învățate în perioada de raportare și cum vor fi acestea transpuse în practică.

Raportul de progres trimestrial și Raportul de progres anual vor fi puse la dispoziția publicului în decurs de o lună de la finele perioadei de raportare și vor fi disponibile pe pagina de internet a Ministerului.

La jumătatea ciclului de implementare, sau după necesități, strategia va fi supusă unei revizuii periodice. Ca urmare a observațiilor și constatărilor evaluării, strategia și planul de acțiune pot fi revizuite și ajustate după cum este necesar.



## Capitolul 13: Proceduri de evaluare a rezultatelor

Implementarea strategiei va fi evaluată de un grup de lucru compus din reprezentanți ai sectoarelor privat și public, inclusiv ministerele de resort, operatori privați, operatori în sectorul hotelier, diverse asociații și va fi prezidat de MT.

### În timpul implementării

Grupul de lucru se va întruni pentru a discuta și a valida rapoartele de monitorizare, pentru a discuta cât de bine coordonată este implementarea cu activitățile strategice și cu calendarul de implementare și pentru a decide care sunt măsurile care trebuie întreprinse.

În decurs de două săptămâni de la data întâlnirii se va elabora un scurt raport al acestora care va fi pus la dispoziția publicului pe pagina de internet a Ministerului.

### După încheiere

Grupul de lucru va consolida toate informațiile și datele necesare pentru a pregăti Raportul de Evaluare la Încheierea Strategiei. Scopul raportului va fi (1) să asigure transparență și să responsabilizeze în legătură cu performanța și rezultatele obținute (2) să depoziteze și să disemineze experiența întregului proces strategic de la elaborare până la implementarea strategiei, precum și modalitățile de îmbunătățire în viitor. Printre altele, raportul va prezenta măsura în care s-au atins obiectivele și obținut rezultatele strategice și va prezenta lecțiile învățate.

Raportul de evaluare finală va avea următoarele componente:

1. Scurt context al strategiei și obiectivele, rezultate finale și indicatori (așa cum au fost prevăzuți inițial).
2. Modificări în timpul implementării (dacă este cazul), incluzând obiectivele și țintele revizuite.
3. Rezultate de tip *output* și *outcome* preconizate comparativ cu cele realizate.
4. Alte rezultate (de tip *outcome*) și impacturi (dacă există). Aici pot fi incluse impacturile pozitive care nu au fost prevăzute inițial, sau impacturile negative neintenționate.
5. Factorii-cheie care au afectat implementarea și rezultatul final. Această secțiune va cuprinde analiza principalilor factori și principalelor evenimente care au influențat realizările sau nerealizările în decursul implementării.
6. Performanța actorilor implicați. Cine a fost implicat în implementare, discrepanțe observate între momentul elaborării și cel al implementării.
7. Calitatea mecanismelor și instrumentelor de monitorizare și evaluare.
8. Lecții și recomandări pentru acțiunile/intervențiile viitoare

Raportul de evaluare finală va fi elaborat în decurs de șase luni de la încheierea implementării strategiei și va fi pus la dispoziția publicului pe pagina de internet a Ministerului.

## Capitolul 14: Planul de acțiune

Planul de acțiune de mai jos enumeră pașii care trebuie făcuți pentru a atinge setul de obiective. Coloanele reprezintă următoarele:

- „Obiectivele” sunt măsurile prin care sunt abordate cauzele primare.
- „Acțiunile principale” sunt activitățile care vor conduce la atingerea obiectivelor.
- „Coordonatorii” sunt autoritățile care gestionează intervențiile (Ministerele) și vor avea sarcina de a proiecta programele și de a pune la dispoziție finanțările pentru obținerea rezultatelor finale stabilite.
- „Contributorii” sunt beneficiarii fondurilor la nivel inferior (autorități naționale, locale, OMD-uri, reprezentanți ai sectorului privat etc.) care vor contribui la intervenție prin implementarea de măsuri la nivel local.
- „Rezultatele planificate” sunt rezultatele măsurabile care trebuie obținute direct prin implementarea intervenției.

Programele și proiectele dedicate ce vor fi elaborate după aprobarea strategiei vor descrie detaliat toate acțiunile și activitățile. Printre altele, acestea vor cuprinde criterii de eligibilitate, intervale de timp specifice, rezultate de tip *output* și *outcome* dorite, limitări și cheltuieli eligibile etc.

Prioritizarea investițiilor în procesul de elaborare a programelor este extrem de importantă pentru a asigura succesul implementării strategiei. Prioritizarea trebuie să se bazeze pe documentele cadru juridice și strategice aplicabile în sectorul turismului. Aceste documente trebuie să devină instrumentul care să permită MOT să acționeze în cadrul cooperării interministeriale, cu scopul de a realiza implementarea inteligentă a strategiei. Toate acțiunile descrise mai jos vor trebui să țină seama de PATN (Planul de amenajare a teritoriului național, aprobat prin Legea 190/2009, cu modificările și completările ulterioare) – Secțiunea VIII zone cu resurse turistice, precum și de hotărârile de guvern cu privire la stațiunile turistice (de ex. HG 852/2008 pentru aprobarea normelor și criteriilor de atestare a stațiunilor turistice, cu modificările și completările ulterioare), Hotărârea de Guvern privind acordarea statutului de stațiune balneară și balneoclimatică (HG 1016/2011 privind acordarea statutului de stațiune balneară și balneoclimatică pentru unele localități și areale care dispun de factori naturali de cură, cu modificările și completările ulterioare), de cadrul legislativ cu privire la zonele naturale protejate (rezervații naturale, parcuri naționale, parcuri naturale, rezervații ale biosferei, situri Natura 2000), de cadrul legislativ privind siturile UNESCO și monumentele de interes național, programul național de dezvoltare a turismului montan „Superschi în Carpați” - aprobat prin Legea 526/2003 (cu modificările și completările ulterioare), de Convenția Carpatică și de prevederile legislative privind Zonele Montane Defavorizate.

Ministerul Turismului va juca un rol de coordonare în elaborarea și implementarea activităților din planul de acțiune de mai jos. În timp ce și alte ministere de resort pot fi autorități de management pentru anumite activități, Ministerul Turismului va participa la toate procesele de planificare, întocmire și implementare pentru aceste activități, acestea fiind menite a sprijini dezvoltarea turismului în țară. O poziție instituțională puternică din partea Ministerului Turismului este esențială pentru implementarea cu succes a acestui plan de acțiune.

Obiectiv	Acțiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat (output)
<b>1.1:</b> Îmbunătățirea accesibilității către zonele turistice și a calității infrastructurii turistice	<b>Transport și accesibilitate către zone turistice</b>					
	1. Îmbunătățirea drumurilor de acces către stațiuni, obiective și atracții turistice, așa cum sunt definite în secțiunea VIII a PATN. Asigurarea continuității implementării Master Planului de Transport pentru a promova îmbunătățirea accesibilității	2020	2030	MTr, MDRAP; MADR	APL, CJ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Drumuri reabilite și modernizate către atracțiile turistice, semnalizate</li> </ul>
	2. Reabilitarea și dezvoltarea de rute feroviare cu rol turistic pentru a îmbunătăți accesibilitatea și pentru a diversifica ofertele turistice	2020	2030	MTr	Operatori de stat și privați, APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Căi feroviare reabilite</li> <li>• Stații de cale ferată reabilite</li> </ul>
	3. Îmbunătățirea transportului public verde pentru uz turistic	2020	2030	MDRAP;	Operatori de stat și privați MTr	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conexiuni cu autobuze ecologice către destinațiile turistice și hub-urile de transport</li> </ul>
	4. Îmbunătățirea infrastructurii portuare pentru a crește fluxurile de turiști de-a lungul Dunării și la Marea Neagră (porturi mici, Constanța, Tulcea, Brăila, Galați)	2020	2030	APL	Operatori portuari	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terminale portuare reabilite sau dezvoltate pe Dunăre și la Marea Neagră</li> </ul>
	5. Crearea de infrastructură dedicată pentru piste de biciclete și trasee verzi	2020	2030	MDRAP; MTr; MADR; MM	APL, administratori de zone naturale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noi piste de biciclete și trasee verzi</li> </ul>
	6. Crearea sau sprijinirea creării unor sisteme inteligente pentru închirierea de biciclete	2022	2025	MADR,	APL, sectorul privat MMACA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Închirieri de biciclete puse la dispoziție, sprijinite prin program</li> </ul>
	<b>Infrastructura turistică locală</b>					
	7. Îmbunătățirea calității spațiilor publice (spații verzi, parcuri, zone de recreere) în stațiunile turistice și în principalele centre urbane (inclusiv în stațiunile montane și pe litoral)	2020	2030	MDRAP, MT	APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Spații publice reabilite</li> </ul>
8. Adaptarea siturilor de patrimoniu cultural pentru uz public și turistic (parcaje, echipamente, peisagistică, bănci, coșuri de gunoi, semnalistică și semnalizare, panouri informative etc.)	2020	2030	MCIN	MDRAP, APL, sectorul privat, MCIN, MC, ONG-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obiective de patrimoniu cultural reabilite și promovate pentru uz turistic</li> </ul>	

Obiectiv	Acțiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat ( <i>output</i> )
	9. Reabilitarea și promovarea patrimoniului cultural în zonele urbane pentru uz public și turistic (piețe, cartiere istorice cu fațade și monumente unice)	2020	2030	MCIN	MDRAP; APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centre urbane destinații turistice reabilite</li> </ul>
	10. Protejarea, dezvoltarea și promovarea patrimoniului natural prin adaptarea și/sau reabilitarea infrastructurii de eco-turism	2020	2030	MM	MDRAP, APL, proprietari privați, ONG-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obiective de patrimoniu natural reabilite și protejate</li> <li>Produse de ecoturism dezvoltate</li> </ul>
	11. Îmbunătățirea calității peisajelor, a spațiilor publice și dezvoltarea de utilități turistice în zonele rurale de importanță turistică;	2020	2030	MADR	APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Spații publice reabilite în zonele rurale</li> </ul>
	12. Dezvoltarea unor strategii de vizitare în zonele naturale protejate și în siturile Natura 2000	2020	2030	MFE, MM	Administratori de zone	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parcuri naționale și zone protejate sprijinite</li> <li>Strategii de vizitare elaborate și adoptate</li> </ul>
	13. Dezvoltarea infrastructurii MICE și infrastructurii de evenimente - Centre de întâlniri, săli de evenimente, săli multifuncționale (de exemplu, în Constanța pentru a atenua sezonalitatea și în București și Cluj, întrucât sunt deja destinații de evenimente bine dezvoltate în conformitate cu statisticile ICCA)	2020	2030	MT	CNI, APL și firme private MMACA, MDRAP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centre de întâlniri și săli multifuncționale de evenimente realizate</li> </ul>
	14. Renovarea infrastructurii și unităților de tratament balnear și modernizarea echipamentelor acestora	2020	2030	MFE, MT	MS, APL, MDRAP sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Infrastructuri de tratament balnear renovate</li> </ul>
<b>1.2: Sprijinirea sectorului privat pentru dezvoltare inovativă</b>	<b>Oportunități și stimulente pentru afaceri, digitalizare</b>					
	15. Sprijinirea digitalizării și comercializării la nivelul IMM-urilor din turism (pagini de internet pentru hoteluri, oferte digitale, cataloage etc.)	2020	2030	MFE, MCSI	Firme private în sectorul turismului MDRAP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Produse digitale dezvoltate pentru sprijinirea IMM-urilor</li> </ul>
	16. Susținerea <i>start-up</i> -urilor din domeniul turismului și a IMM-urilor inovatoare prin înființarea de incubatoare naționale, regionale sau transfrontaliere în turism, precum, spre exemplu, Welcome City Lab din Franța	2020	2030	MFE, MCSI, MCI	MDRAP Firme private	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incubatoare create și <i>start-up</i>-uri sprijinite</li> </ul>

Obiectiv	Acțiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat (output)
	17. Găzduirea de forumuri și expoziții anuale de digitalizare, inovare și investiții, promovarea <i>networking</i> -ului în turism și a oportunităților de colaborare	2020	2030	MT	MT, MDRAP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evenimente de investiții în turismul național găzduite și rețele și colaborări stabilite</li> </ul>
	18. Sprijinirea dezvoltării unei platforme dedicate pentru a facilita rambursarea tratamentelor medicale și balneare pentru turiștii din UE conform Directivei UE privind Asistența Medicală Transfrontalieră	2020	2030	MFE, MCSI	MS, MMJS, sectorul privat, APL, MDRAP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Turiști UE care beneficiază de platforma de rambursare</li> </ul>
<b>1.3: Creșterea calității experiențelor și serviciilor în destinații</b>	<b>Sprijinirea sectorului public și privat</b>					
	19. Sprijinirea modernizării unităților turistice în vederea obținerii unui nivel de clasificare mai înalt (instrumente fiscale, granturi etc.), respectând în același timp reglementările tehnice urbanistice și arhitecturale pentru mediul construit	2020	2030	FNGCIMM,	Sectorul privat MMACA, MDRAP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unități turistice care îndeplinesc standarde superioare</li> </ul>
	20. Promovarea implementării unor măsuri de eficiență energetică, cu reglementări tehnice specifice, la nivelul obiectivelor de turism publice și private (muzee, patrimoniu cultural și natural, zone de <i>loisir</i> , stațiuni de schi și stațiuni balneare, etc.	2020	2030	MFE	MDRAP Proprietari și manageri de active turistice publice	<ul style="list-style-type: none"> <li>Active turistice publice și private care au beneficiat de măsuri de eficiență energetică îmbunătățită</li> </ul>
	<b>Managementul destinațiilor și zonelor turistice</b>					
	21. Susținerea organizațiilor de management al destinației prin cursuri de formare pentru elaborarea de strategii și planuri operaționale pentru managementul destinațiilor	2020	2023	MT	OMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>OMD-uri sprijinite la formare</li> </ul>
22. Crearea și/sau sprijinirea dezvoltării organizațiilor de management al destinației pentru a promova inițiativele regionale de turism și pentru a crea instrumente comune pentru managementul turismului transfrontalier	2020	2023	MT	MDRAP, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>OMD-uri în zone transfrontaliere create sau sprijinite</li> </ul>	

Obiectiv	Acțiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat (output)
	23. Elaborarea și adoptarea de planuri de management a vizitatorilor (conform modelului) în zonele de patrimoniu cultural, zonele naturale și zonele protejate, precum și pentru siturile de importanță turistică	2020	2023	MT, MAP	Administratori de destinații, OMD-uri, ONG-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planuri de management a vizitatorilor adoptate</li> </ul>
	24. Sprijinirea proiectului „Timișoara - Capitală Europeană a Culturii” în 2021, a proiectului „Sibiu - Regiune Gastronomică Europeană” și a altor evenimente internaționale prin finanțare și asistență tehnică pentru promovarea inițiativei și atragerea unui număr mai mare de vizitatori internaționali din piețele de înaltă prioritate	2019	2021	MCIN, MT, MADR	APL, ONG-uri, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Număr mai mare de vizitatori în Timișoara și Sibiu ca urmare a sprijinului furnizat</li> </ul>
<b>Dezvoltarea de produse și diversificarea ofertei</b>						
	25. Sprijinirea și stimularea creării de produse autentice, promovarea gastronomiei locale și a producției meșteșugărești prin organizarea de evenimente și activități speciale de promovare (expoziții, festivaluri etc.)	2020	2030	MT, OMD-uri	Sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activități promoționale sprijinite</li> </ul>
	26. Crearea unor agende culturale anuale pentru principalele destinații (evenimente de divertisment și evenimente care să reprezinte motive de vizitare, precum festivaluri, evenimente de nișă, etc.), promovarea internațională a acestora și oferirea de informații în mai multe limbi, de opțiuni de <i>ticketing</i> , pachete de călătorie etc.	2020	2030	MCIN, MFE	MT, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Calendarul anual de evenimente este disponibil pentru public</li> </ul>
	27. Încurajarea dezvoltării de pachete transnaționale de turism pentru sănătate și a consultanței de marketing în turism cu privire la dezvoltarea și livrarea produselor pe piețele europene prioritare	2020	2022	MS, MT	APL, OMD, sectorul privat, MS, CNAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pachete de turism pe sănătate create prin consultanța pusă la dispoziție</li> </ul>

Obiectiv	Acțiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat ( <i>output</i> )
	28. Constituirea unui Birou de Evenimente, ca agenție în cadrul Ministerului Turismului sau în cadrul organizațiilor naționale sau regionale de management al destinației, pentru a asigura conexiunea între firmele internaționale și cele naționale/locale pentru promovarea de oportunități în domeniul MICE	2020	2023	MT	OMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evenimente MICE găzduite în România</li> </ul>
<b>Acces la informație turistică</b>						
	29. Modernizarea, acolo unde este posibil, sau înființarea unor centre de informare turistică prin utilizarea tehnologiei digitale, a produselor și serviciilor turistice moderne ( <i>hotspot-uri, hub-uri</i> de comunicare, centre comunitare digitale). Asigurarea existenței a cel puțin unui centru de informare turistică în fiecare destinație, inclusiv în centrul Bucureștiului și în toate aeroporturile	2020	2030	MT	MDRAP, MFE, APL, OMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>CIT care oferă servicii mai bune prin digitalizare</li> </ul>
	30. Modificarea politicilor pentru a permite sustenabilitatea centrelor de informare turistică și abilitarea acestora pentru a vinde servicii de turism (rezervări, bilete etc.) și a genera venituri, asigurându-și sustenabilitatea	2022	2025	MADR, MFE MT	MT, APL, OMD, CIT	<ul style="list-style-type: none"> <li>CIT-uri care generează fonduri pentru sustenabilitate</li> </ul>
	31. Dezvoltarea standardelor în semnalistica dedicată turismului (grafică, bilingvă sau în mai multe limbi, informații standard etc.) și asigurarea respectării acestor standarde la toate nivelurile	2020	2021	MT, MDRAP, MCIN	APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Destinații turistice cu semnalistică îmbunătățită</li> </ul>
	32. Creșterea mobilității turistice în centrele urbane prin crearea de sisteme de informații de mobilitate urbană multi-modală pentru turiști (panouri de informare, bilete electronice, chioșcuri de <i>ticketing</i> inteligente etc.)	2020	2022	MDRAP, MFE	APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centre urbane cu sisteme de mobilitate urbană multi-modală</li> </ul>
	33. Digitalizarea obiectivelor la nivelul tuturor siturilor turistice culturale, naturale, protejate și a altor destinații turistice și a rutelor pe hărțile publice pentru a permite accesul și planificarea facilă a călătoriilor	2020	2022	MFE	ONG-uri, OMD- uri, MT, MM, MDRAP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Destinații cu obiective turistice și rute disponibile pe hărțile publice</li> </ul>

Obiectiv	Acțiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat ( <i>output</i> )
	34. Crearea unei baze de date deschise naționale pentru turism, conform politicilor UE de OpenData (modelul francez) și punerea acestora la dispoziția părților interesate din sectorul public și privat, prin realizarea unor aplicații care să crească accesul la informații și la resurse	2020	2022	MT	MCIN, MDRAP, MEN, ONG-uri, APL, actori privați	<ul style="list-style-type: none"> <li>Baza de date <i>open source</i> națională în turism și aplicațiile dezvoltate</li> </ul>
<b>Resurse umane, servicii și experiențe</b>						
	35. Elaborarea unor programe de formare a abilităților <i>soft</i> (limbi străine, comunicare, <i>leadership</i> , servicii pentru clienți etc.) pentru personalul care lucrează în destinații turistice (de exemplu organizații de management al destinației, APL, sectorul privat etc.)	2020	2025	MFE	MT, ANOFM, OMD, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Angajați din sectorul turismului care beneficiază de formare</li> </ul>
	36. Crearea unor centre educaționale regionale în domeniul ospitalității și organizarea unor programe practice de formare, bazate pe o identificare clară a nevoilor împreună cu actorii implicați (de ex. profesioniști în domeniul balnear, hotelier, al sporturilor de iarnă, etc.)	2020	2025	MFE	MT, MEN, ANOFM, OMD, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Centre de educație în domeniul ospitalității (HORECA), realizate la nivel regional sau național</li> </ul>
	37. Modernizarea învățământului profesional și tehnic pentru a corespunde mai bine nevoilor pieței	2021	2025	MEN	MEN, ONG-uri, OMD-uri, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instituții de formare și educație profesională modernizate</li> </ul>
	38. Crearea unui mecanism în cadrul activităților de consiliere și orientare profesională pentru a crește gradul de conștientizare în licee cu privire la locurile de muncă disponibile în industria turismului	2020	2022	MEN	MEN, ONG-uri, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevi și studenți care au beneficii în urma campaniilor de creștere a notorietății carierelor disponibile în turism</li> </ul>
	39. Elaborarea unor programe de ocupare a forței de muncă pentru tineri pe perioada verii, în strânsă coordonare cu sectorul privat. Introducerea de oportunități pentru obținerea de credite suplimentare (educaționale) pentru elevii și studenții care participă la program	2020	2022	MEN, MT	MEN, OMD-uri, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevi și studenți înscriși în programele de angajare pe timpul verii</li> </ul>



Obiectiv	Ațiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat (output)
	40. Elaborarea unor cursuri de dezvoltare profesională pentru personalul din organizațiile de management al destinației. Facilitarea dezvoltării unui profil ocupațional special pentru managerii de organizații de management al destinației	2020	2022	MFE, MMJS	MT, ONG-uri, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal al OMD-urilor care beneficiază de evenimentele de formare</li> </ul>
	41. Furnizarea de oportunități de formare pentru IMM-uri și pentru agențiile de turism în crearea și promovarea de produse turistice și digitalizare (formare practică, cu accent pe crearea de produse turistice și pe elaborarea și gestionarea de instrumente specifice marketingului în turism)	2020	2030	MT	MFE, OMD-uri, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal al IMM-uri lor și agențiilor de turism care beneficiază de formare în domeniul digitalizării</li> </ul>
	42. Furnizarea de oportunități de formare în domeniul serviciilor pentru clienți, al limbilor străine, a interpretariatului, ghizilor turistici etc. pentru personalul muzeelor și personalul din destinații	2020	2030	MT	MCIN, MFE, OMD-uri, APL, operatori de destinații, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal de la muzee și din destinațiile turistice sprijinit prin formare</li> </ul>
	43. Elaborarea și promovarea unor programe de formare pentru integrarea și reinserția pe piața muncii a grupurilor vulnerabile și promovarea participării active a femeilor pe piața muncii	2020	2030	MMJS	Sectorul privat, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persoane care caută un loc de muncă, care au beneficiat de formare pe aptitudini nespecifice</li> </ul>
	44. Sprijinirea dezvoltării economiei sociale și a întreprinderilor sociale (pentru grupurile vulnerabile) în domeniul turismului în vederea creării de noi produse sustenabile, în special în zonele rurale	2020	2030	MMJS	Sectorul privat, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Întreprinderi sociale înființate în domeniul turismului</li> </ul>
	45. Formarea antreprenorilor și a celor din întreprinderile sociale în utilizarea instrumentelor de marketing digital (de exemplu înregistrarea și promovarea de produse și servicii pe portalurile naționale de turism sau pe platformele de tip <i>sharing economy</i> )	2020	2030	MMJS	Sectorul privat, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Persoane angajate în întreprinderi sociale și persoane angajate pe cont propriu care beneficiază de cursurile de formare</li> </ul>

Obiectiv	Acțiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat (output)
	46. Elaborarea unor sesiuni de formare comune pentru autoritățile publice relevante, în vederea elaborării unor planuri de gestionare transfrontalieră și a unor instrumente de promovare pentru patrimoniul natural și cultural	2020	2030	MT, MDRAP	APL, OMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal din APL și OMD format în domeniul planului de gestionare transfrontalieră și al instrumentelor de promovare</li> </ul>
<b>2.1. Întărirea capacității de dezvoltare de politici publice, creșterea gradului de digitalizare și o mai bună adecvare a instrumentelor de marketing la specificul piețelor cu potențial mare</b>	<b>Întărirea capacității de dezvoltare a politicilor publice, de colectare a datelor, de monitorizare și evaluare</b>					
	47. Îmbunătățirea capacității Ministerului Turismului în ceea ce privește elaborarea de politici, gestionarea și implementarea eficientă (inclusiv diverse activități și strategii) prin coordonare cu ministerele de resort, agențiile, autoritățile locale și actorii implicați din sectorul privat	2019	2029	MT	MT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal de la MT format în domeniul elaborării de politici, al practicilor de management, elaborării de activități și programe (inclusiv strategii), implementării de activități și strategii</li> </ul>
	48. Dezvoltarea unui sistem digital pentru colectarea și analizarea la nivel central a datelor de la structurile de cazare, inclusiv a datelor din domeniul <i>sharing economy</i> , pentru a avea date relevante cu privire la sosirile și încasarile turistice din destinații (exemplu: eVisitor - Sistemul informatic național utilizat în Croația pentru domeniul turismului)	2020	2023	MT	MDRAP, MFE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistem digital dezvoltat pentru o colectare și o monitorizare mai bună a datelor</li> </ul>
	49. - Îmbunătățirea capacității Contului Satelit de Turism (CST) pentru o mai bună fundamentare a politicilor prin intermediul unei analize detaliate a datelor și prin elaborarea unor extensiilor ale CST în strânsă colaborare cu INCDT	2020	2021	INS	INCDT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Datele de la CST sunt disponibile în decurs de șase luni de la perioada de raportare</li> </ul>
	50. Realizarea unor anchete anuale pentru a constata nivelul de satisfacție al clienților în principalele destinații (având în vedere deopotrivă turiștii interni și internaționali), cu scopul de a furniza informații pentru marketingul în turism și adaptarea strategiilor	2020	2030	MT	INCDT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anchete privind gradul de satisfacție al clienților, realizate</li> </ul>

Obiectiv	Acțiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat (output)
	51. Coordonarea cu Ministerul Educației Naționale în vederea monitorizării și evaluării calității învățământului profesional și tehnic și a forței de muncă, pentru a ajusta programele și a răspunde mai bine nevoilor sectorului	2020	2030	Organism de gestionare a FSE	MEN, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Studii de evaluare a calității pentru învățământul profesional, sprijinite</li> </ul>
<b>Marketing și promovare</b>						
	52. Sprijinirea activităților de cercetare-inovare în centre publice de cercetare, în învățământul superior și în centre de competență, pentru crearea și promovarea de instrumente pentru studii de piață, utilizând tehnologii inovatoare precum inteligența artificială (AI) și Big Data (instrumente de colectare, monitorizare, evaluare și prognoză pentru Ministerul Turismului și pentru actorii publici la nivel local, care să poată analiza fluxurile de turiști și comportamentul acestora, și să-și poată adapta acțiunile în mod corespunzător)	2021	2023	MCI, MT	MT, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instrumente bazate pe inteligența artificială, dezvoltate</li> </ul>
	53. Elaborarea unei strategii de marketing pentru a furniza informații în vederea segmentării pieței și pentru a stabili care sunt piețele prioritare de abordat, cu scopul de a atrage turiști care cheltuie bugete peste medie provenind de pe aceste piețe	2020	2022	MT	OMD-uri, sectorul privat	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategii naționale de marketing elaborate</li> </ul>
	54. Sprijinirea procesului de adoptare și modernizare a instrumentelor de marketing digital (conținut și instrumente) pentru uzul turiștilor (aplicații la nivel național și la nivel de orașe, calendare de evenimente etc.)	2020	2021	MDRAP, MFE	MT, MCIN, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instrumente digitale (aplicații pentru orașe, calendare de evenimente) pentru uz turistic sprijinite</li> </ul>
	55. Promovarea rutelor culturale certificate de Consiliul Europei, a Mărcii Patrimoniului European, a Destinațiilor Europene de Excelență și a altor inițiative în cadrul unui instrument digital unic (platformă) pentru o promovare mai bună	2020	2021	MT	MDRAP, MFE, MCIN, OMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Platformă de promovare online constituită pentru promovarea rutelor culturale certificate de Consiliul Europei, Marca Patrimoniului European, Destinații Europene de Excelență și altele</li> </ul>
<b>Cooperarea entităților publice, a entităților publice cu cele private și a stakeholderilor din sectorul turistic</b>						

Obiectiv	Acțiuni principale	Început	Sfârșit	Coordonator	Contributori	Rezultat planificat ( <i>output</i> )
	56. Întărirea unei platforme de dialog public-privat (organismul consultativ existent al Ministerului) în cadrul căreia sectorul privat să aibă un cuvânt de spus cu privire la procesul de dezvoltare	2020	2030	MT	MT, sectorul privat, APL, OMD	<ul style="list-style-type: none"> <li>Noi inițiative elaborate și adoptate prin participarea sectorului privat</li> </ul>
<b>Revizuire a legislației pentru sprijinirea dezvoltării turistice</b>						
	57. Punerea în aplicare a Planurilor Urbanistice Generale pentru a proteja peisajele culturale și alte atracții turistice	2020	2021	MDRAP, MCIN, MT	APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planuri Urbanistice Generale actualizate și puse în aplicare</li> </ul>
	58. Revizuirea legislației pentru a permite reabilitarea fațadelor private utilizând fonduri publice, acestea având o valoare publică, în special în cazul clădirilor cu statut de patrimoniu cultural	2020	2021	MDRAP, MCIN, MT	APL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementarea unor revizui legislative pentru a permite reabilitarea fațadelor din fonduri publice</li> </ul>
	59. Analizarea și, acolo unde este posibil, diversificarea sistemului de clasificare și standardizare prin stabilirea unor standarde simplificate de bază pentru IMM-urile care furnizează servicii (mici restaurante, pensiuni) și eventual, păstrarea unui regim mai sever doar pentru unitățile mai mari (parte a unor rețele-brand)	2020	2021	MADR, MT	Sectorul privat, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Legislația trebuie analizată, evaluată și revizuită în sensul respectării standardelor cerute</li> </ul>
	60. Coordonarea dezvoltării inițiativei de tip „ghîșeu unic” pentru un proces inteligent de certificare și autorizare	2020	2021	MT	Sectorul privat, OMD-uri	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluarea, implementarea unor revizui legislative și liberalizarea sectorului, acolo unde este posibil.</li> </ul>