ROMÂNIA · JUDEȚUL VÂLCEA · ORAȘUL HOREZU



STRATEGIA DE DEZVOLTARE TURISTICĂ

Stațiunea Turistică de Interes Național HOREZU

Strategie · Documente-suport · Anexe A–AV

2026 – 2035

CONSILIUL LOCAL AL ORAȘULUI HOREZU

ROMÂNIA
JUDEȚUL VÂLCEA
ORAȘUL HOREZU

STRATEGIA DE DEZVOLTARE TURISTICĂ A STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU

județul Vâlcea

Patrimoniu UNESCO. Ceramică vie. Spiritualitate. Sat. Natură. Munte.

PERIOADA 2026–2035

Beneficiar: Orașul Horezu, județul Vâlcea
Documentație elaborată pentru reevaluarea statutului de stațiune turistică de interes național, conform Hotărârii Guvernului nr. 852/2008, cu modificările și completările ulterioare

Horezu – patrimoniu viu

DATE DE IDENTIFICARE ALE DOCUMENTAȚIEI

Element	Date de identificare
Denumirea documentației	Strategia de dezvoltare turistică a Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu, județul Vâlcea, pentru perioada 2026–2035
Beneficiar	Unitatea administrativ-teritorială Orașul Horezu, județul Vâlcea
Statutul stațiunii	Stațiune turistică de interes național, atestată prin Hotărârea Guvernului nr. 843/2021
Temeiul elaborării	Hotărârea Guvernului nr. 852/2008, cu modificările introduse prin HG nr. 120/2024 și HG nr. 1.264/2024 – procedura de reevaluare a stațiunilor turistice
Perioada de programare	2026–2035
Data de referință a datelor	25 septembrie 2026 (inventarul SITUR al structurilor de primire turistice)
Structura documentației	Partea I – Strategia: 35 de capitole, bibliografie și surse documentare. Partea a II-a – Documente-suport și anexe: Anexele A, B, C, D, AI, AN, AO și AV
Fișa stațiunii	Anexa B – Anexa nr. 3 la HG nr. 852/2008: criterii obligatorii îndeplinite; 205 puncte la criteriile suplimentare (minimum 160)
Aprobare	Hotărârea Consiliului Local al Orașului Horezu nr. ..... din .....

Horezu – patrimoniu viu

CUPRINS

CAPITOLUL I. REZUMAT EXECUTIV 19
1.1. Scopul Strategiei 19
1.2. Contextul elaborării 19
1.3. Perioada de programare 2026–2035 19
1.4. Statutul Horezu de stațiune turistică de interes național 19
1.5. Rolul Horezu în turismul județului Vâlcea 19
1.6. Rolul Horezu în turismul Regiunii Sud-Vest Oltenia 20
1.7. Rolul Horezu în sistemul turistic național 20
1.8. Poziționarea în cadrul destinației Oltenia de sub Munte 20
1.9. Principalele resurse turistice 20
1.10. Patrimoniul cultural și UNESCO 20
1.11. Ceramica de Horezu ca resursă identitară și economică 20
1.12. Principalele concluzii ale diagnosticului teritorial 20
1.13. Principalele concluzii ale diagnosticului turistic 21
1.14. Principalele probleme și decalaje 21
1.15. Avantajele competitive ale destinației 21
1.16. Concluziile analizelor SWOT, TOWS, SPET, PEST și PESTEL 21
1.17. Concluziile analizelor VENN și stakeholderilor 21
1.18. Concluziile analizei POTI 22
1.19. Concluziile studiului GSTC–EETLS 22
1.20. Viziunea Horezu 2035 22
1.21. Misiunea destinației 22
1.22. Obiectivul general 22
1.23. Obiectivele strategice 22
1.24. Axele strategice de dezvoltare 22
1.25. Masterplanul investițiilor în turism 2026–2035 23
1.26. Proiectele-fanion 23
1.27. Bugetul orientativ 23
1.28. Sursele potențiale de finanțare 23
1.29. Sistemul de implementare și guvernanță 23
1.30. Rezultatele și impactul preconizat 23
1.31. Contribuția Strategiei la menținerea și consolidarea statutului de stațiune turistică de interes național 24
CAPITOLUL II. INTRODUCERE ȘI CONTEXTUL ELABORĂRII 25
2.1. Necesitatea elaborării Strategiei 25
2.2. Scopul documentului 25
2.3. Rolul Strategiei 25
2.4. Perioada de programare 2026–2035 25
2.5. Beneficiarii Strategiei 26
2.6. Relația Strategiei cu statutul de stațiune turistică de interes național 26
2.7. Relația Strategiei cu procedura de reevaluare a stațiunii turistice 26
2.8. Rolul turistic al Orașului Horezu 26
2.9. Horezu în contextul turistic al județului Vâlcea 27
2.10. Horezu în contextul Olteniei de sub Munte 27
2.11. Horezu în context regional și național 27
2.12. Dimensiunea culturală și UNESCO a destinației 27
2.13. Dimensiunea rurală și montană 27
2.14. Dimensiunea meșteșugărească și creativă 28
2.15. Principiile dezvoltării turistice durabile 28
2.16. Principiul autenticității 28
2.17. Principiul protejării patrimoniului 28
2.18. Principiul participării comunității 28
2.19. Principiul competitivității 29
2.20. Principiul accesibilității universale 29
2.21. Principiul digitalizării 29
2.22. Principiul rezilienței climatice 29
2.23. Structura Strategiei 29
2.24. Limitările și condiționările analizei 30
CAPITOLUL III. METODOLOGIA DE ELABORARE 31
3.1. Principiile metodologice 31
3.2. Etapele elaborării Strategiei 31
3.3. Metodele de cercetare 31
3.4. Analiza documentară 31
3.5. Analiza legislativă 31
3.6. Analiza strategică 32
3.7. Cercetarea statistică 32
3.8. Cercetarea de teren 32
3.9. Inventarierea resurselor turistice 32
3.10. Inventarierea patrimoniului cultural 32
3.11. Inventarierea patrimoniului natural 33
3.12. Inventarierea infrastructurii turistice 33
3.13. Inventarierea structurilor de primire turistice 33

Horezu – Patrimoniu viu

3.14. Verificarea datelor în baza oficială SITUR 33
3.15. Cartarea resurselor turistice 33
3.16. Analiza GIS și reprezentarea cartografică 33
3.17. Analiza patrimoniului UNESCO 34
3.18. Analiza patrimoniului cultural imaterial 34
3.19. Analiza infrastructurii și accesibilității 34
3.20. Analiza cererii turistice 34
3.21. Analiza concurențială 34
3.22. Benchmarkingul 34
3.23. Analiza investițională 35
3.24. Analiza multicriterială 35
3.25. Consultarea administrației publice 35
3.26. Consultarea operatorilor economici 35
3.27. Consultarea meșterilor și producătorilor locali 35
3.28. Consultarea instituțiilor culturale 35
3.29. Consultarea comunității locale 35
3.30. Consultarea turiștilor și vizitatorilor 36
3.31. Sursele oficiale de date 36
3.32. Perioada de referință 36
3.33. Anul de bază 36
3.34. Validarea informațiilor 36
3.35. Actualizarea datelor 36
3.36. Mecanismul de revizuire a Strategiei 37
CAPITOLUL IV. CADRUL LEGISLATIV, ADMINISTRATIV ȘI STRATEGIC 38
4.1. Cadrul legislativ național în domeniul turismului 38
4.2. Reglementările privind atestarea și reevaluarea stațiunilor turistice 38
4.3. Reglementările specifice stațiunilor turistice de interes național 38
4.4. Reglementările privind clasificarea structurilor de primire turistice 38
4.5. Reglementările privind structurile de alimentație publică 38
4.6. Cadrul legislativ privind urbanismul 39
4.7. Cadrul privind amenajarea teritoriului 39
4.8. Legislația privind protecția mediului 39
4.9. Legislația privind biodiversitatea și ariile naturale protejate 39
4.10. Legislația privind patrimoniul cultural 39
4.11. Cadrul de protecție a patrimoniului mondial UNESCO 40
4.12. Cadrul privind patrimoniul cultural imaterial 40
4.13. Reglementările privind meșteșugurile tradiționale 40
4.14. Reglementările privind produsele tradiționale și locale 40
4.15. Reglementările privind traseele turistice 40
4.16. Reglementările privind activitățile outdoor 41
4.17. Reglementările privind accesibilitatea 41
4.18. Reglementările privind siguranța turiștilor 41
4.19. Documentele strategice ale Uniunii Europene 41
4.20. Politicile europene pentru turism 41
4.21. Politicile europene privind dezvoltarea durabilă 41
4.22. Documentele strategice naționale 41
4.23. Politicile naționale de turism 42
4.24. Documentele strategice ale Regiunii Sud-Vest Oltenia 42
4.25. Documentele strategice ale județului Vâlcea 42
4.26. Documentele strategice ale Orașului Horezu 42
4.27. Planul Urbanistic General 42
4.28. Alte documentații de urbanism relevante 43
4.29. Corelarea cu Obiectivele de Dezvoltare Durabilă 43
4.30. Corelarea cu principiile Pactului Verde European 43
4.31. Corelarea cu principiile DNSH 43
4.32. Matricea de corelare legislativă și strategică 43
CAPITOLUL V. PROFILUL TERITORIAL ȘI ADMINISTRATIV 45
5.1. Localizarea geografică 45
5.2. Încadrarea în județul Vâlcea 45
5.3. Încadrarea în Regiunea Sud-Vest Oltenia 45
5.4. Componența administrativ-teritorială 45
5.5. Suprafața teritoriului 45
5.6. Utilizarea terenurilor 45
5.7. Structura intravilanului și extravilanului 46
5.8. Configurația teritorială 46
5.9. Localitățile componente 46
5.10. Relațiile teritoriale cu localitățile învecinate 46
5.11. Relația cu Măldărești 46
5.12. Relația cu Costești 47
5.13. Relația cu Vaideeni 47
5.14. Relația cu celelalte localități din zona turistică de influență 47
5.15. Horezu și Oltenia de sub Munte 47
5.16. Accesibilitatea regională 47
5.17. Poziționarea față de principalele centre urbane 47
5.18. Zonele cu funcțiuni turistice actuale 48

Horezu – Patrimoniu viu

5.19. Zonele cu potențial turistic ... 48
5.20. Structura proprietății ... 48
5.21. Disponibilitatea terenurilor pentru investiții ... 48
5.22. Relația urban–rural ... 48
5.23. Relația dintre centrul urban și satele componente ... 49
5.24. Harta administrativ-teritorială ... 49
5.25. Harta relațiilor funcționale teritoriale ... 49
CAPITOLUL VI. PROFILUL ISTORIC ȘI EVOLUȚIA IDENTITĂȚII DESTINAȚIEI ... 52
6.1. Repere istorice ... 52
6.2. Evoluția localității ... 52
6.3. Evoluția administrativă ... 52
6.4. Rolul istoric regional ... 52
6.5. Dezvoltarea centrului urban ... 53
6.6. Evoluția activităților meșteșugărești ... 53
6.7. Istoria ceramicii de Horezu ... 53
6.8. Tradiția monahală ... 53
6.9. Evoluția patrimoniului construit ... 53
6.10. Evoluția turismului ... 54
6.11. Dobândirea statutului de stațiune turistică ... 54
6.12. Evoluția identității turistice ... 54
6.13. Evoluția imaginii destinației ... 54
6.14. Repere istorice valorificabile turistic ... 55
CAPITOLUL VII. PROFILUL DEMOGRAFIC, SOCIAL ȘI ECONOMIC ... 56
7.1. Evoluția populației ... 56
7.2. Structura populației ... 56
7.3. Dinamica demografică ... 56
7.4. Migrația ... 56
7.5. Forța de muncă ... 56
7.6. Ocuparea ... 57
7.7. Șomajul ... 57
7.8. Educația ... 57
7.9. Formarea profesională ... 57
7.10. Structura economiei locale ... 57
7.11. Antreprenoriatul ... 57
7.12. Sectorul turistic ... 58
7.13. Sectorul ospitalității ... 58
7.14. Economia culturală ... 58
7.15. Economia creativă ... 58
7.16. Ceramica și meșteșugurile ... 58
7.17. Agricultura ... 58
7.18. Produsele locale ... 59
7.19. Gastronomia ... 59
7.20. Comerțul ... 59
7.21. Serviciile ... 59
7.22. Rolul turismului în economia locală ... 59
7.23. Impactul economic al turismului ... 59
7.24. Vulnerabilitățile socioeconomice ... 60
7.25. Capacitatea administrativă ... 60
7.26. Capacitatea instituțională ... 60
7.27. Concluziile profilului socioeconomic ... 60
CAPITOLUL VIII. STATUTUL STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL, DELIMITAREA ȘI REGLEMENTAREA URBANISTICĂ ... 62
8.1. Istoricul statutului de stațiune turistică ... 62
8.2. Statutul actual ... 62
8.3. Actele normative de atestare ... 62
8.4. Categoria stațiunii ... 62
8.5. Importanța statutului de interes național ... 62
8.6. Delimitarea actuală a stațiunii ... 62
8.7. Descrierea perimetrului ... 63
8.8. Coordonatele perimetrului ... 63
8.9. Reperele teritoriale ... 63
8.10. Situația cadastrală ... 63
8.11. Planul Urbanistic General ... 63
8.12. Situația actualizării PUG ... 64
8.13. Documentațiile de urbanism aplicabile ... 64
8.14. Zonele funcționale turistice ... 64
8.15. Zonele pentru agrement ... 64
8.16. Zonele pentru servicii ... 64
8.17. Zonele de protecție ... 64
8.18. Reglementările de construire ... 65
8.19. Zonele de protecție ale monumentelor istorice ... 65
8.20. Regimul teritorial asociat patrimoniului UNESCO ... 65
8.21. Peisajul cultural ... 65
8.22. Disfuncționalitățile urbanistice ... 65

Horezu – patrimoniu viu

8.23. Necesitatea actualizării perimetrului turistic 65
8.24. Harta delimitării stațiunii 66
8.25. Harta reglementărilor urbanistice relevante 66
CAPITOLUL IX. CADRUL NATURAL, CLIMA, MEDIUL ȘI BIODIVERSITATEA 67
9.1. Caracterizarea cadrului natural 67
9.2. Relieful 67
9.3. Geologia 67
9.4. Geomorfologia 67
9.5. Peisajul 67
9.6. Clima 68
9.7. Bioclimatul 68
9.8. Factorii naturali de cură 68
9.9. Resursele hidrografice 68
9.10. Resursele de apă 68
9.11. Fondul forestier 69
9.12. Flora 69
9.13. Fauna 69
9.14. Habitatele naturale 69
9.15. Ariile naturale protejate 69
9.16. Zonele de interes conservativ 70
9.17. Geositurile 70
9.18. Elementele naturale remarcabile 70
9.19. Calitatea aerului 70
9.20. Calitatea apei 70
9.21. Calitatea solului 70
9.22. Sursele de poluare 71
9.23. Infrastructura verde 71
9.24. Spațiile verzi 71
9.25. Riscurile naturale 71
9.26. Schimbările climatice 71
9.27. Vulnerabilitatea turismului la schimbările climatice 72
9.28. Capacitatea de suport turistic 72
9.29. Presiunea turistică asupra mediului 72
9.30. Măsurile de protejare a biodiversității 72
9.31. Valorificarea turistică responsabilă 72
9.32. Harta resurselor naturale 72
9.33. Harta biodiversității 73
CAPITOLUL X. PATRIMONIUL CULTURAL, ISTORIC, SPIRITUAL ȘI IDENTITAR 74
10.1. Structura patrimoniului cultural 74
10.2. Monumentele istorice 74
10.3. Ansamblurile istorice 74
10.4. Siturile arheologice 74
10.5. Patrimoniul religios 74
10.6. Patrimoniul monahal 75
10.7. Mănăstirea Horezu/Hurezi 75
10.8. Patrimoniul UNESCO 75
10.9. Bisericile și lăcașurile de cult 75
10.10. Patrimoniul construit tradițional 75
10.11. Arhitectura vernaculară 75
10.12. Patrimoniul cultural imaterial 76
10.13. Ceramica de Horezu 76
10.14. Tehnicile tradiționale 76
10.15. Motivele și simbolurile ceramicii 76
10.16. Cromatica tradițională 76
10.17. Comunitatea meșterilor 76
10.18. Atelierele de ceramică 76
10.19. Transmiterea meșteșugului 77
10.20. Alte meșteșuguri 77
10.21. Portul popular 77
10.22. Muzica tradițională 77
10.23. Dansurile tradiționale 77
10.24. Tradițiile și obiceiurile 77
10.25. Gastronomia 77
10.26. Produsele tradiționale 78
10.27. Evenimentele culturale 78
10.28. Evenimentele turistice 78
10.29. Târgurile tradiționale 78
10.30. Instituțiile culturale 78
10.31. Colecțiile și muzeele 78
10.32. Personalitățile locale 79
10.33. Memoria comunității 79
10.34. Starea de conservare 79
10.35. Gradul actual de valorificare 79
10.36. Resurse insuficient valorificate 79
10.37. Harta patrimoniului cultural 80

Horezu – Patrimoniu viu

CAPITOLUL XI. MANAGEMENTUL PATRIMONIULUI UNESCO ȘI AL PEISAJULUI CULTURAL 81
11.1. Rolul patrimoniului UNESCO în dezvoltarea turistică 81
11.2. Componenta patrimoniului cultural mondial 81
11.3. Componenta patrimoniului cultural imaterial 81
11.4. Valoarea identitară 81
11.5. Autenticitatea 81
11.6. Integritatea 82
11.7. Conservarea patrimoniului 82
11.8. Protejarea peisajului cultural 82
11.9. Relația patrimoniu–dezvoltare urbană 82
11.10. Managementul fluxurilor de vizitatori 82
11.11. Capacitatea de suport a obiectivelor culturale 82
11.12. Interpretarea patrimoniului 83
11.13. Semnalizarea obiectivelor 83
11.14. Informarea vizitatorilor 83
11.15. Digitalizarea patrimoniului 83
11.16. Protejarea ceramicii autentice 83
11.17. Susținerea meșterilor 83
11.18. Combaterea pierderii autenticității 84
11.19. Educația pentru patrimoniu 84
11.20. Implicarea comunității 84
11.21. Integrarea patrimoniului în produsele turistice 84
11.22. Managementul integrat al patrimoniului și turismului 84
11.23. Planul strategic pentru valorificarea durabilă 84
CAPITOLUL XII. INFRASTRUCTURA GENERALĂ, MOBILITATEA ȘI ACCESIBILITATEA 86
12.1. Rețeaua rutieră 86
12.2. Accesibilitatea rutieră 86
12.3. Principalele coridoare de acces 86
12.4. Starea infrastructurii 86
12.5. Transportul public 86
12.6. Transportul interurban 87
12.7. Transportul local 87
12.8. Autogara 87
12.9. Serviciile de taxi 87
12.10. Accesul feroviar 87
12.11. Accesul aerian 87
12.12. Parcările 87
12.13. Parcările turistice 88
12.14. Mobilitatea pietonală 88
12.15. Promenadele 88
12.16. Mobilitatea velo 88
12.17. Infrastructura pentru vehicule electrice 88
12.18. Alimentarea cu apă 88
12.19. Canalizarea 88
12.20. Epurarea apelor uzate 89
12.21. Alimentarea cu energie electrică 89
12.22. Alimentarea cu gaze 89
12.23. Gestionarea deșeurilor 89
12.24. Telecomunicațiile 89
12.25. Internetul 89
12.26. Iluminatul public 89
12.27. Infrastructura medicală 89
12.28. Asistența medicală 90
12.29. Serviciile de urgență 90
12.30. Siguranța turiștilor 90
12.31. Accesibilitatea pentru persoanele cu dizabilități 90
12.32. Grupurile sanitare publice 90
12.33. Semnalizarea rutieră 90
12.34. Semnalizarea turistică 90
12.35. Panourile de informare 91
12.36. Principalele deficiențe de infrastructură 91
CAPITOLUL XIII. INVENTARUL ȘI EVALUAREA RESURSELOR TURISTICE 94
13.1. Metodologia de inventariere 94
13.2. Resurse naturale 94
13.3. Resurse culturale 94
13.4. Resurse istorice 94
13.5. Resurse UNESCO 95
13.6. Resurse religioase 95
13.7. Resurse etnografice 95
13.8. Resurse meșteșugărești 95
13.9. Resurse gastronomice 95
13.10. Resurse pentru agrement 95
13.11. Resurse pentru recreere 96
13.12. Resurse pentru turism activ 96
13.13. Resurse pentru turism rural 96

Horezu – Patrimoniu viu

13.14. Evenimente ... 96
13.15. Evaluarea atractivității ... 96
13.16. Evaluarea accesibilității ... 96
13.17. Evaluarea stării de conservare ... 96
13.18. Evaluarea gradului de valorificare ... 97
13.19. Ierarhizarea resurselor ... 97
13.20. Resurse insuficient valorificate ... 97
13.21. Resurse cu potențial de dezvoltare ... 97
13.22. Fișele principalelor obiective ... 97
13.23. Portofoliul fotografic ... 99
CAPITOLUL XIV. STRUCTURILE DE PRIMIRE TURISTICĂ ȘI SERVICIILE PENTRU VIZITATORI ... 100
14.1. Metodologia inventarierii ... 100
14.2. Structurile de cazare clasificate ... 100
14.3. Verificarea SITUR ... 100
14.4. Numărul structurilor ... 100
14.5. Numărul camerelor ... 100
14.6. Numărul exact al locurilor ... 101
14.7. Clasificarea fiecărei structuri ... 101
14.8. Structurile hoteliere ... 101
14.9. Structurile la categorii superioare de clasificare ... 101
14.10. Distribuția capacității de cazare ... 101
14.11. Evoluția capacității ... 101
14.12. Structurile de alimentație publică ... 101
14.13. Restaurantele ... 102
14.14. Cafenelele și cofetăriile ... 102
14.15. Punctele gastronomice locale ... 102
14.16. Spațiile pentru evenimente ... 102
14.17. Centrul de informare turistică ... 102
14.18. Infrastructura de agrement ... 102
14.19. Bazele sportive ... 102
14.20. Serviciile outdoor ... 102
14.21. Serviciile de ghidaj ... 103
14.22. Agențiile și organizatorii de activități ... 103
14.23. Comerțul cu produse locale ... 103
14.24. Punctele de comercializare a ceramicii ... 103
14.25. Suvenirurile ... 103
14.26. Serviciile medicale ... 103
14.27. Serviciile de siguranță ... 103
14.28. Accesibilitatea serviciilor ... 103
14.29. Digitalizarea serviciilor ... 104
14.30. Calitatea serviciilor ... 104
14.31. Deficiențele identificate ... 104
14.32. Necesitățile de modernizare ... 104
CAPITOLUL XV. TRASEE, CIRCUITE TURISTICE, ACTIVITĂȚI OUTDOOR ȘI AGREMENT ... 105
15.1. Inventarul traseelor ... 105
15.2. Traseele pietonale ... 105
15.3. Traseele montane ... 105
15.4. Traseele cicloturistice ... 105
15.5. Traseele ecoturistice ... 106
15.6. Traseele tematice ... 106
15.7. Traseele culturale ... 106
15.8. Traseele UNESCO ... 106
15.9. Traseele religioase ... 106
15.10. Traseele monahale ... 106
15.11. Traseele ceramicii și meșteșugurilor ... 106
15.12. Traseele gastronomice ... 107
15.13. Circuitele rurale ... 107
15.14. Circuitele regionale ... 107
15.15. Legăturile cu destinațiile învecinate ... 107
15.16. Zonele de belvedere ... 107
15.17. Zonele de picnic ... 107
15.18. Campingul ... 107
15.19. Glampingul ... 107
15.20. Activitățile pentru familii ... 108
15.21. Activitățile de aventură ... 108
15.22. Evaluarea dificultății ... 108
15.23. Evaluarea siguranței ... 108
15.24. Semnalizarea ... 108
15.25. Omologarea ... 108
15.26. Traseele propuse ... 108
15.27. Circuitele propuse ... 109
15.28. Codul de conduită pentru activitățile outdoor ... 109
15.29. Harta traseelor și circuitelor ... 109
CAPITOLUL XVI. ANALIZA CERERII ȘI A CIRCULAȚIEI TURISTICE ... 110

Horezu – Patrimoniu viu

16.1. Metodologia analizei ... 110
16.2. Evoluția sosirilor ... 110
16.3. Evoluția înnoptărilor ... 110
16.4. Durata medie a sejurului ... 111
16.5. Indicele de utilizare a capacității ... 111
16.6. Sezonalitatea ... 111
16.7. Turismul intern ... 111
16.8. Turismul internațional ... 111
16.9. Piețele geografice de proveniență ... 111
16.10. Profilul turistului ... 112
16.11. Profilul vizitatorului de o zi ... 112
16.12. Motivația călătoriei ... 112
16.13. Comportamentul de consum ... 112
16.14. Nivelul cheltuielilor ... 112
16.15. Gradul de satisfacție ... 112
16.16. Experiența vizitatorului ... 113
16.17. Imaginea online ... 113
16.18. Recenziile ... 113
16.19. Reputația digitală ... 113
16.20. Vizibilitatea online ... 113
16.21. Prognoza cererii până în 2035 ... 113
16.22. Scenariul prudent ... 114
16.23. Scenariul moderat ... 114
16.24. Scenariul accelerat ... 114
CAPITOLUL XVII. FORMELE DE TURISM ȘI PRODUSELE TURISTICE ... 115
17.1. Structura formelor de turism ... 115
17.2. Turismul cultural ... 115
17.3. Turismul UNESCO ... 115
17.4. Turismul religios ... 115
17.5. Turismul spiritual ... 116
17.6. Turismul meșteșugăresc ... 116
17.7. Turismul creativ ... 116
17.8. Turismul rural ... 116
17.9. Agroturismul ... 116
17.10. Ecoturismul ... 116
17.11. Turismul activ ... 116
17.12. Turismul de aventură ... 117
17.13. Turismul gastronomic ... 117
17.14. Turismul educațional ... 117
17.15. Turismul pentru familii ... 117
17.16. Turismul pentru seniori ... 117
17.17. Turismul accesibil ... 117
17.18. Turismul de evenimente ... 118
17.19. Turismul de afaceri ... 118
17.20. Turismul de weekend ... 118
17.21. Turismul de tranzit ... 118
17.22. Turismul fotografic ... 118
17.23. Produsele turistice existente ... 118
17.24. Maturitatea produselor existente ... 118
17.25. Produsele turistice propuse ... 119
17.26. Experiențe turistice bazate pe ceramică ... 119
17.27. Experiențe UNESCO ... 119
17.28. Circuite culturale și spirituale ... 119
17.29. Experiențe Oltenia de sub Munte ... 120
17.30. Pachete turistice sezoniere ... 120
17.31. Calendarul anual al experiențelor ... 120
CAPITOLUL XVIII. ANALIZA CONCURENȚIALĂ ȘI BENCHMARKINGUL DESTINAȚIEI ... 122
18.1. Metodologia ... 122
18.2. Identificarea destinațiilor concurente ... 122
18.3. Destinațiile comparabile din România ... 122
18.4. Stațiunile turistice de interes național comparabile ... 122
18.5. Destinațiile culturale și UNESCO comparabile ... 123
18.6. Destinațiile europene bazate pe meșteșuguri ... 123
18.7. Comparația resurselor ... 123
18.8. Comparația patrimoniului ... 123
18.9. Comparația capacității de cazare ... 124
18.10. Comparația infrastructurii ... 124
18.11. Comparația accesibilității ... 124
18.12. Comparația serviciilor ... 124
18.13. Comparația produselor turistice ... 124
18.14. Comparația experiențelor ... 124
18.15. Comparația marketingului ... 124
18.16. Comparația digitalizării ... 125
18.17. Comparația guvernanței ... 125
18.18. Comparația investițiilor ... 125

Horezu – Patrimoniu viu

18.19. Bune practici naționale ... 125
18.20. Bune practici europene ... 125
18.21. Bune practici internaționale ... 126
18.22. Matricea avantajelor competitive ... 126
18.23. Poziționarea actuală ... 126
18.24. Direcțiile de diferențiere ... 126
CAPITOLUL XIX. ANALIZA ÎNDEPLINIRII CRITERIILOR PENTRU STAȚIUNEA TURISTICĂ DE INTERES NAȚIONAL HOREZU ... 128
19.1. Cadrul normativ ... 128
19.2. Metodologia verificării ... 128
19.3. Rezultatul general ... 128
19.4. Criteriile obligatorii – sinteza verificării ... 128
19.5. Cadrul natural, factorii naturali de cură și calitatea mediului ... 129
19.6. Urbanismul și delimitarea zonelor turistice ... 129
19.7. Accesibilitatea și transportul ... 129
19.8. Serviciile medicale și utilitățile ... 129
19.9. Promenadele, iluminatul, parcările și grupurile sanitare ... 130
19.10. Capacitatea de cazare și structura acesteia ... 130
19.11. Alimentația publică ... 130
19.12. Centrul de informare și promovare turistică ... 130
19.13. Componenta montană și serviciile Salvamont ... 130
19.14. Agrementul, sportul și terenurile de joacă ... 131
19.15. Semnalizarea, promovarea și harta turistică ... 131
19.16. Strategia de dezvoltare turistică ... 131
19.17. Criteriile suplimentare – punctajul obținut ... 131
19.18. Structura punctajului ... 132
19.19. Dosarul probator ... 132
19.20. Vulnerabilitățile care trebuie menținute sub control ... 132
19.21. Măsurile de consolidare a statutului ... 132
19.22. Calendarul procedurii de reevaluare ... 133
19.23. Concluzii privind statutul de interes național ... 133
CAPITOLUL XX. ANALIZE STRATEGICE INTEGRATE ... 134
20.1. Metodologia analizelor strategice ... 134
20.2. ANALIZA SWOT ... 134
20.3. ANALIZA TOWS ... 136
20.4. ANALIZA SPET ... 137
20.5. ANALIZA PEST ... 138
20.6. ANALIZA PESTEL ... 138
20.7. ANALIZA VENN ... 139
20.8. ANALIZA STAKEHOLDERILOR ... 140
20.9. ANALIZA LANȚULUI VALORIC TURISTIC ... 140
20.10. ANALIZA LANȚULUI VALORIC AL CERAMICII DE HOREZU ... 141
20.11. ANALIZA CICLULUI DE VIAȚĂ AL DESTINAȚIEI ... 141
20.12. ANALIZA GAP ... 141
20.13. ANALIZA COMPETITIVITĂȚII ... 142
20.14. ANALIZA SEZONALITĂȚII ... 142
20.15. ANALIZA ACCESIBILITĂȚII ... 142
20.16. ANALIZA EXPERIENȚEI VIZITATORULUI ... 142
20.17. ANALIZA ECOSISTEMULUI CULTURAL-CREATIV ... 142
20.18. ANALIZA CAPACITĂȚII INSTITUȚIONALE ... 143
20.19. ANALIZA POTENȚIALULUI INVESTIȚIONAL ... 143
20.20. ARBORELE PROBLEMELOR ... 143
20.21. ARBORELE OBIECTIVELOR ... 143
20.22. ANALIZA CAUZĂ–EFECT ... 144
20.23. SCENARIUL FĂRĂ INTERVENȚIE ... 144
20.24. SCENARIUL DEZVOLTĂRII MODERATE ... 144
20.25. SCENARIUL DEZVOLTĂRII ACCELERATE ... 144
20.26. SCENARIUL DEZVOLTĂRII SUSTENABILE INTEGRATE ... 145
20.27. ANALIZA MULTICRITERIALĂ A SCENARIILOR ... 145
20.28. SELECTAREA SCENARIULUI STRATEGIC HOREZU 2035 ... 145
CAPITOLUL XXI. ANALIZA POTI ȘI MODELUL DE TRANSFORMARE A DESTINAȚIEI HOREZU ... 147
21.1. Rolul analizei POTI ... 147
21.2. Metodologia POTI ... 147
21.3. P – PEOPLE / OAMENI ... 147
21.4. O – ORGANIZATION / ORGANIZARE ... 148
21.5. T – TECHNOLOGY / TEHNOLOGIE ... 149
21.6. I – INFORMATION / INFORMAȚIE ... 150
21.7. Evaluarea maturității POTI ... 151
21.8. Analiza decalajelor POTI ... 152
21.9. Interdependențele P–O–T–I ... 152
21.10. Modelul POTI actual ... 152
21.11. Modelul POTI-țintă Horezu 2035 ... 152
21.12. Matricea de transformare POTI 2026–2035 ... 152
21.13. Proiectele necesare transformării POTI ... 153

Horezu – Patrimoniu viu

21.14. Indicatorii POTI ... 153
21.15. Foaia de parcurs POTI 2035 ... 154
CAPITOLUL XXII. STUDIU PRIVIND INTEGRAREA CRITERIILOR GSTC ȘI A STANDARDULUI EUROPEAN EETLS ÎN DEZVOLTAREA TURISTICĂ A STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU ... 156
22.1. Scopul studiului ... 156
22.2. Obiectivele studiului ... 156
22.3. Turismul sustenabil la nivel de destinație ... 156
22.4. Global Sustainable Tourism Council – GSTC ... 156
22.5. Criteriile GSTC pentru destinații ... 157
22.6. Principiile GSTC ... 157
22.7. MANAGEMENT SUSTENABIL ... 157
22.8. SUSTENABILITATE SOCIOECONOMICĂ ... 158
22.9. SUSTENABILITATE CULTURALĂ ... 158
22.10. SUSTENABILITATEA DE MEDIU ... 159
22.11. STANDARDUL EUROPEAN EETLS – EUROPEAN ECOTOURISM LABELLING STANDARD ... 160
22.12. Evaluarea situației existente în raport cu GSTC ... 160
22.13. Evaluarea situației existente în raport cu EETLS ... 161
22.14. Matricea de conformitate GSTC–Horezu ... 161
22.15. Matricea de conformitate EETLS–Horezu ... 162
22.16. Analiza GAP GSTC ... 162
22.17. Analiza GAP EETLS ... 163
22.18. Accesibilitatea universală ... 163
22.19. Implicarea comunității ... 163
22.20. Implicarea operatorilor ... 163
22.21. Managementul vizitatorilor ... 163
22.22. Managementul sezonalității ... 163
22.23. Indicatorii de sustenabilitate ... 163
22.24. Valorile de bază ... 164
22.25. Țintele pentru 2030 ... 164
22.26. Țintele pentru 2035 ... 164
22.27. Planul de măsuri GSTC ... 165
22.28. Planul de măsuri EETLS ... 165
22.29. Sistemul local de monitorizare ... 165
22.30. Foaia de parcurs Horezu – Destinație Turistică Sustenabilă 2035 ... 165
22.31. Concluziile studiului ... 166
CAPITOLUL XXIII. STAKEHOLDERI, ANALIZA RACI ȘI GUVERNANȚA DESTINAȚIEI ... 168
23.1. Principiile guvernanței turistice ... 168
23.2. Identificarea actorilor ... 168
23.3. Primăria Orașului Horezu ... 168
23.4. Consiliul Local Horezu ... 168
23.5. Consiliul Județean Vâlcea ... 169
23.6. Instituțiile publice ... 169
23.7. Instituțiile culturale ... 169
23.8. Instituțiile religioase ... 169
23.9. Meșterii ceramiști ... 169
23.10. Operatorii turistici ... 169
23.11. Producătorii locali ... 169
23.12. Organizațiile neguvernamentale ... 170
23.13. Instituțiile educaționale ... 170
23.14. Comunitatea locală ... 170
23.15. Turiștii ... 170
23.16. Organizațiile profesionale ... 170
23.17. Parteneriatele locale ... 170
23.18. Parteneriatele intercomunitare ... 170
23.19. Parteneriatele județene ... 170
23.20. Parteneriatele naționale ... 171
23.21. Parteneriatele internaționale ... 171
23.22. Organizația de Management al Destinației ... 171
23.23. Modelul de guvernanță propus ... 171
23.24. ANALIZA RACI ... 171
23.25. Structura de coordonare ... 175
23.26. Mecanismul de consultare ... 175
23.27. Participarea publică ... 175
23.28. Sistemul de luare a deciziilor ... 175
CAPITOLUL XXIV. VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI POZIȚIONAREA DESTINAȚIEI HOREZU 2035 ... 177
24.1. Premisele viziunii ... 177
24.2. Concluziile diagnosticului ... 177
24.3. Concluziile SWOT–TOWS ... 177
24.4. Concluziile SPET–PEST–PESTEL ... 177
24.5. Concluziile VENN ... 178
24.6. Concluziile POTI ... 178
24.7. Concluziile GSTC–EETLS ... 178
24.8. Viziunea Horezu 2035 ... 178
24.9. Viziunea POTI Horezu 2035 ... 178

Horezu – patrimoniu viu

24.10. Misiunea destinației.... 179
24.11. Valorile fundamentale.... 179
24.12. Identitatea destinației.... 179
24.13. Promisiunea către vizitator.... 179
24.14. Elementul unic de diferențiere.... 179
24.15. Patrimoniul UNESCO în poziționare.... 180
24.16. Ceramica de Horezu în poziționare.... 180
24.17. Spiritualitatea.... 180
24.18. Peisajul cultural.... 180
24.19. Poziționarea turistică propusă.... 180
24.20. Conceptul identitar.... 180
24.21. Publicurile-țintă.... 181
24.22. Piețele-țintă naționale.... 181
24.23. Piețele-țintă internaționale.... 181
24.24. Modelul de destinație urmărit pentru 2035.... 181
CAPITOLUL XXV. OBIECTIVELE ȘI AXELE STRATEGICE DE DEZVOLTARE.... 183
25.1. Obiectivul general.... 183
25.2. Obiectivele strategice.... 183
25.3. Obiectivele specifice.... 183
25.4. Corelarea problemelor cu obiectivele.... 184
25.5. Ierarhizarea priorităților.... 184
25.6. Structura axelor strategice.... 184
25.7. Corelarea axelor cu SWOT–TOWS.... 186
25.8. Corelarea axelor cu SPET–PEST–PESTEL.... 186
25.9. Corelarea axelor cu VENN.... 187
25.10. Corelarea axelor cu POTI.... 187
25.11. Corelarea axelor cu GSTC–EETLS.... 187
25.12. Corelarea axelor cu criteriile stațiunii.... 187
25.13. Rezultatele urmărite.... 187
25.14. Indicatorii strategici.... 188
CAPITOLUL XXVI. STRATEGIA DE BRAND, MARKETING, DIGITALIZARE ȘI PROMOVARE.... 190
26.1. Auditul imaginii actuale.... 190
26.2. Auditul brandului.... 190
26.3. Arhitectura brandului Horezu.... 190
26.4. Identitatea vizuală.... 190
26.5. Patrimoniul UNESCO în brand.... 191
26.6. Ceramica în brand.... 191
26.7. Mesajele de comunicare.... 191
26.8. Storytellingul.... 191
26.9. Segmentele de public.... 191
26.10. Strategia pentru piața națională.... 191
26.11. Strategia pentru piața internațională.... 192
26.12. Site-ul oficial al destinației.... 192
26.13. Platforma digitală integrată.... 192
26.14. Rețelele sociale.... 192
26.15. Platformele de rezervare.... 192
26.16. Hărțile interactive.... 192
26.17. Turnurile virtuale.... 193
26.18. Aplicațiile mobile.... 193
26.19. Digitalizarea obiectivelor.... 193
26.20. Conținutul foto.... 193
26.21. Conținutul video.... 193
26.22. Relațiile publice.... 193
26.23. Relația cu presa.... 193
26.24. Creatorii de conținut.... 193
26.25. Marketingul prin experiențe.... 194
26.26. Târgurile de turism.... 194
26.27. Campaniile tematice.... 194
26.28. Campaniile sezoniere.... 194
26.29. Promovarea evenimentelor.... 194
26.30. Materialele de promovare.... 194
26.31. Calendarul editorial.... 194
26.32. Bugetul de marketing.... 194
26.33. Indicatorii de performanță.... 195
CAPITOLUL XXVII. MASTERPLANUL INVESTIȚIILOR ÎN TURISMUL STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU 2026–2035.... 196
27.1. Rolul Masterplanului.... 196
27.2. Obiectivele Masterplanului.... 196
27.3. Metodologia.... 196
27.4. Principiile investiționale.... 196
27.5. Diagnosticul infrastructurii existente.... 196
27.6. Deficitele infrastructurale.... 197
27.7. Necesitățile rezultate din criteriile de interes național.... 197
27.8. Necesitățile rezultate din SWOT–TOWS.... 197

Horezu – patrimoniu viu

27.9. Necesitățile rezultate din SPET–PEST–PESTEL ... 197
27.10. Necesitățile rezultate din VENN ... 197
27.11. Necesitățile rezultate din POTI ... 197
27.12. Necesitățile rezultate din GSTC–EETLS ... 197
27.13. Necesitățile rezultate din analiza cererii ... 197
27.14. Necesitățile rezultate din benchmarking ... 197
27.15. Principiile dezvoltării spațiale ... 198
27.16. Zonarea investițională ... 198
27.17. Polii turistici existenți ... 198
27.18. Polii turistici propuși ... 198
27.19. Coridoarele turistice ... 198
27.20. Axele turistice ... 198
27.21. Zonele de regenerare ... 198
27.22. Zonele de protecție ... 198
27.23. Zonele cu restricții ... 198
27.24. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII DE CAZARE ... 198
27.25. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII DE ALIMENTAȚIE PUBLICĂ ... 199
27.26. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII DE AGREMENT ... 199
27.27. MASTERPLANUL PATRIMONIULUI UNESCO ȘI CULTURAL ... 199
27.28. MASTERPLANUL CERAMICII ȘI MEȘTEȘUGURILOR ... 199
27.29. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII PENTRU EVENIMENTE ... 199
27.30. MASTERPLANUL TRASEELOR ȘI CIRCUITELOR TURISTICE ... 199
27.31. MASTERPLANUL MOBILITĂȚII TURISTICE ... 199
27.32. MASTERPLANUL PARCĂRILOR ... 199
27.33. MASTERPLANUL MOBILITĂȚII PIETONALE ... 199
27.34. MASTERPLANUL MOBILITĂȚII VELO ... 200
27.35. MASTERPLANUL SPAȚIILOR PUBLICE ȘI PROMENADELOR ... 200
27.36. MASTERPLANUL SEMNALIZĂRII ȘI ORIENTĂRII TURISTICE ... 200
27.37. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII DIGITALE ... 200
27.38. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII VERZI ... 200
27.39. MASTERPLANUL ACCESIBILITĂȚII UNIVERSALE ... 200
27.40. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII PENTRU TURISM SUSTENABIL ... 200
27.41. Investițiile necesare criteriilor de interes național ... 200
27.42. Investițiile publice ... 200
27.43. Investițiile private ... 200
27.44. Investițiile public-private ... 201
27.45. Investițiile intercomunitare ... 201
27.46. Investițiile integrate cu Oltenia de sub Munte ... 201
27.47. Proiectele-fanion ... 201
27.48. Proiectele structurante ... 201
27.49. Proiectele complementare ... 201
27.50. Proiectele Quick Wins ... 201
27.51. Investițiile pe termen scurt ... 201
27.52. Investițiile pe termen mediu ... 201
27.53. Investițiile pe termen lung ... 201
27.54. Evaluarea maturității investițiilor ... 201
27.55. Evaluarea impactului ... 202
27.56. Analiza multicriterială ... 202
27.57. Prioritizarea investițiilor ... 202
27.58. Etapa I – 2026–2027 ... 202
27.59. Etapa II – 2028–2030 ... 202
27.60. Etapa III – 2031–2035 ... 202
27.61. Estimarea financiară ... 202
27.62. Sursele de finanțare ... 202
27.63. Matricea investiție–finanțare ... 202
27.64. Matricea investiție–responsabil–termen ... 203
27.65. Matricea investiție–indicator–rezultat ... 203
27.66. Harta generală a investițiilor ... 203
27.67. Harta proiectelor-fanion ... 203
27.68. Scenariul investițional minim ... 203
27.69. Scenariul investițional realist ... 203
27.70. Scenariul investițional accelerat ... 203
27.71. Portofoliul final de investiții Horezu 2035 ... 203
CAPITOLUL XXVIII. PLANUL DE ACȚIUNE 2026–2035 ... 204
28.1. Metodologia ... 204
28.2. Criteriile de prioritizare ... 204
28.3. Acțiunile urgente pentru menținerea statutului ... 204
28.4. Acțiunile 2026–2027 ... 205
28.5. Acțiunile 2028–2030 ... 205
28.6. Acțiunile 2031–2035 ... 205
28.7. Planul pe axe strategice ... 205
28.8. Denumirea acțiunii ... 205
28.9. Justificarea ... 206
28.10. Localizarea ... 206
28.11. Beneficiarii ... 206

Horezu – patrimoniu viu

28.12. Responsabilul ... 206
28.13. Partenerii ... 206
28.14. Perioada ... 206
28.15. Costul ... 206
28.16. Sursele de finanțare ... 206
28.17. Indicatorii de realizare ... 206
28.18. Indicatorii de rezultat ... 207
28.19. Riscurile ... 207
28.20. Gradul de prioritate ... 207
28.21. Interdependența proiectelor ... 207
28.22. Graficul general de implementare ... 207
MATRICEA OPERAȚIONALĂ A PLANULUI DE ACȚIUNE HOREZU 2026–2035 ... 209
SINTEZA OPERAȚIONALĂ PE ETAPE ... 213
CLASIFICAREA FINALĂ DUPĂ PRIORITATE ... 213
REGULA DE IMPLEMENTARE ... 214
ANEXA FINANCIARĂ ... 214
CAPITOLUL XXIX. PORTOFOLIUL PROIECTELOR PRIORITARE ... 218
29.1. Metodologia ... 218
29.2. Lista proiectelor ... 218
29.3. Proiectele pentru statutul de interes național ... 218
29.4. Proiectele de infrastructură ... 219
29.5. Proiectele de mobilitate ... 219
29.6. Proiectele de regenerare urbană ... 219
29.7. Proiectele UNESCO ... 219
29.8. Proiectele de patrimoniu cultural ... 219
29.9. Proiectele privind ceramica ... 220
29.10. Proiectele privind meșteșugurile ... 220
29.11. Proiectele culturale ... 220
29.12. Proiectele pentru trasee ... 220
29.13. Proiectele pentru agrement ... 220
29.14. Proiectele pentru patrimoniul natural ... 220
29.15. Proiectele de ecoturism ... 220
29.16. Proiectele de digitalizare ... 221
29.17. Proiectele POTI ... 221
29.18. Proiectele GSTC–EETLS ... 221
29.19. Proiectele de marketing ... 221
29.20. Proiectele de formare ... 221
29.21. Proiectele antreprenoriale ... 221
29.22. Proiectele gastronomice ... 221
29.23. Proiectele pentru produse locale ... 221
29.24. Proiectele de mediu ... 221
29.25. Proiectele climatice ... 222
29.26. Proiectele în parteneriat ... 222
29.27. Proiectele mature ... 222
29.28. Proiectele în pregătire, proiectele efectuate și proiectele în curs de derulare ... 222
29.29. Fișele proiectelor ... 223
29.30. Matricea multicriterială ... 223
29.31. Lista proiectelor-fanion Horezu 2035 ... 224
CAPITOLUL XXX. BUGETUL MULTIANUAL ȘI SURSELE DE FINANȚARE ... 226
30.1. Principiile bugetării ... 226
30.2. Bugetul 2026–2035 ... 226
30.3. Bugetul pe axe ... 226
30.4. Bugetul pe proiecte ... 227
30.5. Bugetul pe etape ... 227
30.6. Bugetul local ... 227
30.7. Bugetul județean ... 228
30.8. Bugetul de stat ... 228
30.9. Programul Regional Sud-Vest Oltenia ... 228
30.10. Programele naționale ... 228
30.11. Programele europene ... 228
30.12. Programele cu gestiune directă ... 228
30.13. Cooperarea teritorială europeană ... 228
30.14. Interreg ... 228
30.15. Programele pentru mediu ... 229
30.16. Programele pentru climă ... 229
30.17. Programele pentru cultură ... 229
30.18. Programele pentru patrimoniu ... 229
30.19. Programele pentru digitalizare ... 229
30.20. Programele pentru mobilitate ... 229
30.21. Finanțările pentru IMM-uri ... 229
30.22. Finanțările pentru meșteșuguri ... 229
30.23. Finanțările pentru industrii creative ... 229
30.24. Finanțările pentru producători locali ... 230
30.25. Parteneriatele public-private ... 230
30.26. Sponsorizările ... 230

Horezu – Patrimoniu viu

30.27. Finanțările private ... 230
30.28. Fondurile internaționale ... 230
30.29. Mecanismele financiare internaționale ... 230
30.30. Scenariul bugetar minim ... 230
30.31. Scenariul bugetar realist ... 230
30.32. Scenariul bugetar extins ... 231
30.33. Matricea proiect–sursă de finanțare ... 231
30.34. Calendarul finanțărilor ... 231
CAPITOLUL XXXI. IMPLEMENTAREA, MONITORIZAREA ŞI EVALUAREA ... 234
31.1. Principiile implementării ... 234
31.2. Structura de implementare ... 234
31.3. Responsabilitățile Primăriei ... 234
31.4. Responsabilitățile partenerilor ... 234
31.5. Rolul OMD ... 235
31.6. Implementarea matricei RACI ... 235
31.7. Implementarea modelului POTI ... 235
31.8. Calendarul implementării ... 235
31.9. Sistemul de monitorizare ... 235
31.10. Indicatorii de context ... 236
31.11. Indicatorii de realizare ... 236
31.12. Indicatorii de rezultat ... 236
31.13. Indicatorii de impact ... 236
31.14. Indicatorii privind statutul de interes național ... 236
31.15. Indicatorii privind patrimoniul UNESCO ... 236
31.16. Indicatorii POTI ... 236
31.17. Indicatorii GSTC ... 236
31.18. Indicatorii EETLS ... 237
31.19. Monitorizarea Masterplanului investițiilor ... 237
31.20. Valorile de bază ... 237
31.21. Țintele pentru 2030 ... 237
31.22. Țintele pentru 2035 ... 237
31.23. Sursele de verificare ... 237
31.24. Raportarea anuală ... 238
31.25. Evaluarea intermediară ... 238
31.26. Evaluarea finală ... 238
31.27. Mecanismul de actualizare ... 238
31.28. Tabloul de bord al Strategiei ... 238
31.29. Tabloul de bord al investițiilor ... 238
31.30. Tabloul de bord al sustenabilității ... 239
CAPITOLUL XXXII. MANAGEMENTUL RISCURILOR ... 240
32.1. Metodologia ... 240
32.2. Riscurile administrative ... 240
32.3. Riscurile instituționale ... 240
32.4. Riscurile financiare ... 240
32.5. Riscurile juridice ... 240
32.6. Riscurile urbanistice ... 240
32.7. Riscurile privind proprietatea ... 241
32.8. Riscurile privind patrimoniul cultural ... 241
32.9. Riscurile privind patrimoniul UNESCO ... 241
32.10. Riscul pierderii autenticității ... 241
32.11. Riscurile de mediu ... 241
32.12. Riscurile climatice ... 241
32.13. Riscurile sociale ... 241
32.14. Riscurile demografice ... 241
32.15. Riscurile economice ... 242
32.16. Riscurile de piață ... 242
32.17. Riscurile privind investițiile ... 242
32.18. Riscurile privind implementarea ... 242
32.19. Riscurile privind statutul de interes național ... 242
32.20. Matricea probabilitate–impact ... 242
32.21. Măsurile de prevenire ... 243
32.22. Măsurile de reducere ... 243
32.23. Responsabilii ... 243
32.24. Registrul riscurilor ... 243
CAPITOLUL XXXIII. SUSTENABILITATEA ŞI IMPACTUL STRATEGIEI ... 247
33.1. Principiile sustenabilității ... 247
33.2. Impactul economic ... 247
33.3. Impactul social ... 247
33.4. Impactul asupra comunității ... 247
33.5. Impactul asupra mediului ... 247
33.6. Impactul asupra patrimoniului ... 248
33.7. Impactul asupra patrimoniului UNESCO ... 248
33.8. Impactul asupra ceramicii și meșteșugurilor ... 248
33.9. Impactul asupra ocupării ... 248

Horezu – patrimoniu viu

33.10. Impactul asupra veniturilor locale ... 248
33.11. Impactul asupra antreprenoriatului ... 248
33.12. Egalitatea de șanse ... 248
33.13. Incluziunea socială ... 249
33.14. Accesibilitatea universală ... 249
33.15. Principiul DNSH ... 249
33.16. Reducerea amprentei de carbon ... 249
33.17. Economia circulară ... 249
33.18. Adaptarea climatică ... 249
33.19. Conservarea resurselor ... 249
33.20. Durabilitatea investițiilor ... 250
33.21. Contribuția la criteriile GSTC ... 250
33.22. Contribuția la EETLS ... 250
33.23. Indicatorii măsurabili de sustenabilitate Horezu 2026–2035 ... 250
33.24. Indicatorii-cheie ai Tabloului de Bord al Sustenabilității ... 253
33.25. Indicele compozit de sustenabilitate Horezu ... 253
33.26. Mecanismul de colectare și validare a datelor ... 253
CAPITOLUL XXXIV. CORELAREA FINALĂ ȘI COERENȚA STRATEGIEI ... 255
34.1. Corelarea diagnosticului cu problemele ... 255
34.2. Corelarea SWOT cu obiectivele ... 255
34.3. Corelarea TOWS cu obiectivele ... 255
34.4. Corelarea SPET cu obiectivele ... 256
34.5. Corelarea PEST cu obiectivele ... 256
34.6. Corelarea PESTEL cu obiectivele ... 256
34.7. Corelarea VENN cu guvernanța ... 256
34.8. Corelarea RACI cu implementarea ... 256
34.9. Corelarea POTI cu transformarea destinației ... 256
34.10. Corelarea GSTC cu axele strategice ... 257
34.11. Corelarea EETLS cu dezvoltarea turistică ... 257
34.12. Corelarea criteriilor stațiunii cu proiectele ... 257
34.13. Corelarea obiectivelor cu axele ... 257
34.14. Corelarea axelor cu Masterplanul ... 257
34.15. Corelarea Masterplanului cu proiectele ... 258
34.16. Corelarea proiectelor cu Planul de acțiune ... 258
34.17. Corelarea proiectelor cu bugetul ... 258
34.18. Corelarea proiectelor cu finanțările ... 258
34.19. Corelarea proiectelor cu indicatorii ... 259
34.20. Matricea integrată diagnostic–problemă–obiectiv–axă–investiție–proiect–indicator ... 259
34.21. Coerența internă ... 260
34.22. Fezabilitatea intervențiilor ... 260
CAPITOLUL XXXV. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI ... 262
35.1. Concluziile diagnosticului ... 262
35.2. Potențialul turistic al Horezu ... 262
35.3. Avantajele competitive ... 262
35.4. Rolul patrimoniului UNESCO ... 262
35.5. Rolul ceramicii ... 262
35.6. Problemele urgente ... 263
35.7. Prioritățile 2026–2027 ... 263
35.8. Prioritățile până în 2030 ... 263
35.9. Direcțiile până în 2035 ... 263
35.10. Condițiile necesare implementării ... 263
35.11. Recomandări pentru administrația locală ... 264
35.12. Recomandări pentru operatorii economici ... 264
35.13. Recomandări pentru meșteri și sectorul creativ ... 264
35.14. Recomandări privind patrimoniul UNESCO ... 264
35.15. Recomandări privind sustenabilitatea ... 264
35.16. Recomandări privind guvernanța ... 265
35.17. Recomandări privind menținerea statutului de interes național ... 265
35.18. Concluzia generală ... 265
BIBLIOGRAFIE ȘI SURSE DOCUMENTARE ... 266
DOCUMENTE-SUPORT ȘI ANEXE ... 272
ANEXA A – DELIMITAREA STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU ... 273
ANEXA B – FIȘA STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU ... 278
ANEXA C – MATRICEA DETALIATĂ A CRITERIILOR DE EVALUARE ȘI REEVALUARE ... 280
ANEXA D – INVENTARUL SITUR AL STRUCTURILOR DE CAZARE ... 295
ANEXA AI – FIȘELE PROIECTELOR PRIORITARE ... 300
ANEXA AN – PLANUL DE ACȚIUNE 2026–2035 ... 311
ANEXA AO – BUGETUL MULTIANUAL DETALIAT 2026–2035 ... 322
ANEXA AV – FOAIA DE PARCURS HOREZU ... 334

Horezu – Patrimoniu viu

LISTA FIGURILOR

Figura nr. 1. Ansamblul Mănăstirii Hurezi – detaliu de arhitectură brâncovenească....50
Figura nr. 2. Meșteșugul ceramicii de Horezu – modelarea lutului la roata olarului....50
Figura nr. 3. Ceramica de Horezu – decorarea vaselor în tehnica tradițională....51
Figura nr. 4. Mănăstirea Hurezi – biserica mare și incinta ansamblului....92
Figura nr. 5. Ceramica de Horezu – motive decorative tradiționale....92
Figura nr. 6. Mănăstirea Hurezi în peisajul cultural al Olteniei de sub Munte – vedere aeriană....93
Figura nr. 7. Componentele cantitative ale criteriului de cazare, raportate la pragurile legale....130
Figura nr. 8. Punctajul obținut la criteriile suplimentare, raportat la punctajul maxim....132
Figura nr. 9. Gradul de îndeplinire a componentelor cantitative ale criteriului O18....286
Figura nr. 10. Punctajul obținut pe fiecare criteriu suplimentar, raportat la punctajul maxim....290

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL I. REZUMAT EXECUTIV

1.1. Scopul Strategiei

Strategia de Dezvoltare Turistică și Promovare a Orașului Horezu pentru perioada 2026–2035 reprezintă documentul strategic fundamental pentru orientarea dezvoltării, modernizării, promovării și managementului Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu în următorul deceniu.

Scopul Strategiei este transformarea resurselor culturale, patrimoniale, meșteșugărești, naturale, rurale și montane ale Horezului într-un sistem turistic integrat, competitiv și sustenabil, capabil să genereze beneficii economice și sociale durabile pentru comunitatea locală și să consolideze poziția destinației în turismul județean, regional, național și internațional.

Strategia urmărește depășirea modelului bazat predominant pe vizitarea punctuală a obiectivelor și dezvoltarea unui model de destinație în care patrimoniul, experiențele, serviciile, infrastructura, evenimentele, gastronomia, meșteșugurile și natura sunt conectate într-o ofertă coerentă, accesibilă pe parcursul întregului an.

Documentul constituie totodată cadrul de fundamentare pentru investițiile publice și private, proiectele de finanțare, parteneriatele teritoriale, managementul destinației, promovarea turistică și menținerea criteriilor corespunzătoare statutului de stațiune turistică de interes național.

1.2. Contextul elaborării

Strategia este elaborată într-un context caracterizat de transformări structurale ale turismului european și internațional, de creșterea interesului pentru patrimoniu și autenticitate, pentru experiențe locale, turism cultural și creativ, turism rural, ecoturism, slow tourism, activități în natură și destinații capabile să ofere experiențe personalizate.

În același timp, digitalizarea călătoriei, schimbările climatice, modificarea comportamentului consumatorilor, accentul tot mai mare asupra sustenabilității și accesibilității, precum și competiția dintre destinații impun adoptarea unui model modern de management turistic.

Pentru Horezu, contextul este cu atât mai important cu cât destinația deține simultan statutul de stațiune turistică de interes național și resurse culturale recunoscute la nivel UNESCO, ceea ce generează atât oportunități considerabile, cât și o responsabilitate majoră privind protejarea și valorificarea patrimoniului.

Strategia 2026–2035 este concepută pentru a integra dezvoltarea turistică în politicile de amenajare a teritoriului, regenerare urbană, mobilitate, cultură, protecția patrimoniului, protecția mediului, economie locală, educație, digitalizare și dezvoltare comunitară.

1.3. Perioada de programare 2026–2035

Perioada de programare a Strategiei este 2026–2035, un interval suficient pentru pregătirea și implementarea unor intervenții complexe și pentru producerea unor transformări structurale în funcționarea destinației.

Perioada 2026–2030 va reprezenta etapa de consolidare, conformare, pregătire și accelerare investițională. Aceasta va include intervențiile necesare pentru infrastructura de bază și turistică, spațiul public, patrimoniu, digitalizare, dezvoltarea produselor turistice, îmbunătățirea serviciilor și pregătirea proiectelor majore.

Perioada 2031–2035 va reprezenta etapa de maturizare, internaționalizare și consolidare a rezultatelor, cu accent pe creșterea duratei sejurului, extinderea produselor turistice, integrarea teritorială, performanța managementului destinației și poziționarea Horezului ca destinație culturală și creativă de referință.

Implementarea va fi evaluată periodic, astfel încât Strategia să poată răspunde modificărilor economice, sociale, legislative, tehnologice și climatice apărute pe parcursul celor zece ani.

1.4. Statutul Horezu de stațiune turistică de interes național

Horezu deține statutul de stațiune turistică de interes național, reprezentând una dintre destinațiile recunoscute oficial în sistemul național al stațiunilor turistice.

Atestarea la nivel național reflectă importanța resurselor turistice ale localității, dar presupune în același timp responsabilitatea menținerii și dezvoltării infrastructurii, serviciilor și facilităților necesare unei destinații cu relevanță națională.

Strategia tratează acest statut nu doar ca pe o recunoaștere administrativă, ci ca pe un standard de performanță. Horezu trebuie să demonstreze prin calitatea spațiului public, a infrastructurii turistice, a serviciilor, a informării, a accesibilității, a agrementului, a managementului, a protejării patrimoniului și a experienței turistice că funcționează la nivelul corespunzător unei stațiuni de interes național.

Menținerea statutului devine astfel parte integrantă a procesului de dezvoltare și nu un obiectiv administrativ izolat.

1.5. Rolul Horezu în turismul județului Vâlcea

Horezu reprezintă unul dintre polii majori ai turismului județului Vâlcea, cu o specializare distinctă față de stațiunile balneare și montane ale județului.

Dacă Băile Olănești, Băile Govora și Călimănești-Căciulata configurează puternica dimensiune balneară a județului, Horezu aduce în sistemul turistic vâlcean componenta culturală, meșteșugărească, creativă, religioasă și rurală.

Această complementaritate permite dezvoltarea unor circuite complexe și transformarea județului Vâlcea într-o destinație multiprodus.

Horezu poate funcționa ca centru de distribuție a fluxurilor turistice către obiectivele din vestul și nordul județului, către patrimoniul monahal, comunitățile tradiționale, zonele naturale și spațiul montan.

Horezu – Patrimoniu viu

1.6. Rolul Horezu în turismul Regiunii Sud-Vest Oltenia

În cadrul Regiunii Sud-Vest Oltenia, Horezu deține un profil turistic singular prin concentrarea patrimoniului cultural de importanță internațională, a meșteșugurilor vii și a cadrului rural-subcarpatic.

Destinația poate contribui la diversificarea imaginii turistice regionale, completând turismul montan, balnear, cultural, natural și rural existent în județele componente ale regiunii.

Horezu are capacitatea de a deveni un nod al circuitelor regionale care conectează nordul Olteniei, patrimoniul religios vâlcean, zona subcarpatică, atracțiile naturale, patrimoniul gorjean și marile trasee rutiere și culturale ale regiunii.

Poziționarea regională trebuie construită pe unicitate și complementaritate, nu pe concurența directă cu alte stațiuni.

1.7. Rolul Horezu în sistemul turistic național

În sistemul turistic național, Horezu dispune de un avantaj rar: posibilitatea de a asocia într-o singură destinație patrimoniul cultural material recunoscut internațional, patrimoniul cultural imaterial, meșteșugul viu, spiritualitatea, arhitectura tradițională, comunitatea rurală și cadrul natural.

Această combinație permite dezvoltarea unui profil național distinct, bazat pe turism cultural, turism creativ, turism religios, turism rural, gastronomie, natură și experiențe autentice.

Horezu trebuie promovat ca destinație în sine și nu doar ca oprire în cadrul unor circuite mai ample.

Transformarea vizitatorului de câteva ore într-un turist care petrece una sau mai multe nopți în destinație constituie una dintre principalele provocări strategice ale perioadei 2026–2035.

1.8. Poziționarea în cadrul destinației Oltenia de sub Munte

Horezu ocupă o poziție centrală în arealul turistic și cultural al Olteniei de sub Munte, teritoriu caracterizat printr-o concentrare remarcabilă de valori naturale, culturale, monahale, rurale, geologice și etnografice.

Relația dintre Horezu și Oltenia de sub Munte trebuie tratată ca una de complementaritate strategică. Horezu beneficiază de vizibilitatea teritorială a zonei, iar teritoriul extins beneficiază de notorietatea, infrastructura și forța identitară a Horezului.

În perioada 2026–2035 trebuie încurajate produsele turistice comune, traseele tematice, circuitele culturale și naturale, mobilitatea lentă, cicloturismul, drumeția, gastronomia și promovarea integrată.

Horezu are potențialul de a funcționa ca unul dintre principalele centre de primire, informare, interpretare și distribuție a vizitatorilor pentru Oltenia de sub Munte.

1.9. Principalele resurse turistice

Resursele turistice ale Horezului formează un sistem diversificat și cu un grad ridicat de complementaritate.

Patrimoniul cultural și religios, Mănăstirea Hurezi, ceramica tradițională, centrul urban, zona Olari, arhitectura și peisajul cultural, evenimentele tradiționale, gastronomia, comunitățile rurale, produsele locale, pădurile, relieful subcarpatic și accesul către zona montană formează baza dezvoltării destinației.

Acestor resurse li se adaugă patrimoniul uman reprezentat de meșteri, artiști, producători, antreprenori, comunități religioase și locuitori care păstrează și transmit identitatea locală.

Principalul obiectiv strategic nu este crearea artificială a unei identități turistice, ci organizarea și valorificarea profesionistă a unei identități care există deja și care beneficiază de o recunoaștere națională și internațională.

1.10. Patrimoniul cultural și UNESCO

Patrimoniul cultural constituie fundamentul diferențierii Horezului în piața turistică.

Mănăstirea Hurezi, înscrisă pe Lista Patrimoniului Mondial UNESCO, reprezintă unul dintre cele mai importante repere ale patrimoniului brâncovenesc și un element central al identității culturale a destinației.

Meșteșugul ceramicii de Horezu, înscris pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității, completează această dimensiune prin caracterul său viu și prin legătura directă cu comunitatea locală.

Horezu beneficiază astfel de o asociere excepțională între patrimoniul cultural material și cel imaterial.

Strategia urmărește crearea unui sistem de interpretare și valorificare care să conecteze aceste resurse, fără a compromite autenticitatea, integritatea și condițiile necesare conservării lor.

1.11. Ceramica de Horezu ca resursă identitară și economică

Ceramica reprezintă simultan patrimoniu, simbol identitar, produs cultural, experiență turistică și resursă economică.

Valoarea sa depășește produsul finit. Ea include tehnicile de lucru, instrumentele, materia primă, motivele decorative, cromatica, vocabularul cultural, relațiile familiale și comunitare și transmiterea cunoștințelor între generații.

Strategia urmărește consolidarea legăturii dintre protejarea meșteșugului și dezvoltarea economică locală. Atelierele, demonstrațiile, activitățile educaționale, tururile, experiențele participative, expozițiile, festivalurile, rezidențele artistice și comerțul specializat pot forma un ecosistem al economiei creative.

O prioritate va fi diferențierea produsului autentic și creșterea capacității vizitatorului de a recunoaște, înțelege și aprecia ceramica realizată în cadrul tradiției locale.

1.12. Principalele concluzii ale diagnosticului teritorial

Diagnosticul teritorial evidențiază existența unei baze favorabile dezvoltării turistice, determinată de poziția Horezului în zona subcarpatică, accesul către un teritoriu cu resurse turistice diverse, existența localităților componente cu profil rural și legătura cu zona montană.

Structura teritorială permite dezvoltarea unui sistem turistic policentric, în care centrul urban, zona cultural-meșteșugărească, Mănăstirea Hurezi, satele componente și spațiile naturale sunt conectate funcțional.

Horezu – Patrimoniu viu

Principala provocare constă în creșterea coerenței teritoriale a destinației. Resursele trebuie legate prin infrastructură, mobilitate, semnalizare, trasee, spații publice, informație și produse turistice.

Dezvoltarea viitoare trebuie să urmărească evitarea fragmentării urbanistice, protejarea peisajului și menținerea relației dintre patrimoniul construit și cadrul natural.

1.13. Principalele concluzii ale diagnosticului turistic

Diagnosticul turistic evidențiază existența unei notorietăți ridicate a numelui Horezu și a unor resurse turistice cu o putere de atracție care depășește nivelul local.

În același timp, potențialul economic generat de aceste resurse nu este valorificat integral.

Una dintre principalele provocări este transformarea vizitării de scurtă durată într-un sejur turistic complex. Această transformare necesită creșterea numărului și diversității experiențelor, dezvoltarea agrementului, consolidarea evenimentelor, integrarea gastronomiei și a producătorilor locali și conectarea turismului cultural cu natura și spațiul rural.

De asemenea, este necesară consolidarea managementului destinației, profesionalizarea promovării, dezvoltarea instrumentelor digitale și crearea unui sistem performant de colectare și interpretare a datelor turistice.

1.14. Principalele probleme și decalaje

Principalele decalaje identificate sunt legate de fragmentarea produsului turistic, insuficienta integrare dintre obiective, necesitatea dezvoltării facilităților pentru vizitatori, durata redusă a unei părți importante a vizitelor, sezonalitatea unor activități și diferențele de calitate dintre componentele experienței turistice.

Sunt necesare intervenții privind spațiul public, semnalizarea și orientarea turistică, parcarea și mobilitatea, interpretarea patrimoniului, accesibilitatea universală, infrastructura pentru activități în natură, promovarea digitală, managementul evenimentelor și infrastructura de agrement.

O altă provocare este păstrarea autenticității într-un context de comercializare crescândă a imaginii Horezului. Dezvoltarea trebuie să susțină patrimoniul viu și producătorii autentici, nu să contribuie la standardizarea sau banalizarea identității locale.

Capacitatea administrativă și cooperarea între actorii locali reprezintă, la rândul lor, factori esențiali pentru realizarea proiectelor strategice.

1.15. Avantajele competitive ale destinației

Principalul avantaj competitiv al Horezului îl constituie caracterul irepetabil al combinației dintre patrimoniul UNESCO, ceramica tradițională, spiritualitate, patrimoniul brâncovenesc, peisajul cultural, zona rurală și proximitatea muntelui.

Un al doilea avantaj este notorietatea brandului Horezu, construit în timp în jurul ceramicii și al patrimoniului cultural.

Statutul de stațiune turistică de interes național oferă un cadru suplimentar pentru dezvoltare și poziționare.

Amplasarea în cadrul Olteniei de sub Munte permite integrarea într-un teritoriu turistic mult mai divers și dezvoltarea unor experiențe care depășesc limitele administrative ale orașului.

Un avantaj deosebit îl reprezintă existența unei comunități purtătoare de patrimoniu viu, care permite dezvoltarea unui turism bazat pe experiență și contact direct cu cultura locală.

1.16. Concluziile analizelor SWOT, TOWS, SPET, PEST și PESTEL

Analizele strategice converg către concluzia că Horezu dispune de un potențial turistic superior nivelului actual de valorificare economică și de integrare a produselor.

Analiza SWOT evidențiază ca puncte forte patrimoniul cultural și UNESCO, ceramica tradițională, statutul de stațiune de interes național, identitatea puternică și diversitatea resurselor. Vulnerabilitățile sunt legate în principal de fragmentarea produsului turistic, necesitatea modernizării unor componente de infrastructură, insuficienta conectare a obiectivelor și nevoia de dezvoltare a managementului integrat al destinației.

Analiza TOWS indică necesitatea utilizării patrimoniului și notorietății existente pentru valorificarea tendințelor favorabile turismului cultural, creativ, rural și sustenabil și pentru atragerea investițiilor și finanțărilor.

Analizele SPET, PEST și PESTEL evidențiază influența directă asupra turismului a factorilor economici, sociali, tehnologici, politici, juridici și de mediu. Digitalizarea, schimbările demografice, politicile europene de tranziție verde, modificările climatice și noile modele de consum turistic trebuie integrate în deciziile de dezvoltare.

Concluzia comună este necesitatea trecerii de la un model bazat pe existența resurselor la un model bazat pe managementul și valorificarea integrată a acestora.

1.17. Concluziile analizelor VENN și stakeholderilor

Analiza VENN și analiza stakeholderilor demonstrează existența unui ecosistem complex de actori care influențează dezvoltarea turistică a Horezului.

Administrația publică locală, instituțiile județene și centrale, administratorii patrimoniului, meșteșugarii, structurile de primire turistică, restaurantele, producătorii locali, instituțiile culturale și religioase, organizațiile neguvernamentale, instituțiile educaționale și comunitatea au interese și responsabilități complementare.

Principala concluzie este că performanța turistică nu poate fi realizată exclusiv de administrația publică sau de mediul privat.

Este necesară instituirea unui mecanism permanent de cooperare și coordonare a destinației, cu responsabilități clare pentru dezvoltarea produsului turistic, promovare, colectarea datelor, evenimente, investiții, protejarea patrimoniului și monitorizarea sustenabilității.

Horezu – patrimoniu viu

1.18. Concluziile analizei POTI

Analiza POTI evidențiază diferența dintre potențialul turistic excepțional al Horezului și nivelul de valorificare integrată a acestuia.

Potențialul este reprezentat de patrimoniul UNESCO, meșteșuguri, peisaj cultural, patrimoniu religios, natură, localități rurale, evenimente, gastronomie și notorietatea destinației.

Oportunitățile sunt generate de creșterea cererii pentru turism cultural și experiențial, dezvoltarea Olteniei de sub Munte, economia creativă, digitalizare, turismul lent, finanțările europene și interesul pentru destinații autentice.

Transformarea necesară presupune conectarea resurselor într-o experiență unitară de destinație.

Intervenția strategică trebuie realizată prin infrastructură, produse turistice, management, investiții, mobilitate, digitalizare, promovare, protecția patrimoniului și profesionalizarea serviciilor.

1.19. Concluziile studiului GSTC–EETLS

Integrarea principiilor Global Sustainable Tourism Council și ale European Ecotourism Labelling Standard oferă Horezului posibilitatea de a depăși nivelul unei strategii turistice convenționale și de a introduce criterii măsurabile privind sustenabilitatea.

La nivel de destinație, abordarea urmărește patru componente fundamentale: managementul sustenabil, beneficiile socioeconomice pentru comunitate, protejarea patrimoniului cultural și protejarea mediului.

Pentru Horezu, aplicarea acestor principii presupune existența unei structuri clare de management al destinației, monitorizarea contribuției economice a turismului, implicarea comunității, protejarea patrimoniului material și imaterial, controlul impactului asupra siturilor sensibile, managementul vizitatorilor, utilizarea eficientă a resurselor și dezvoltarea unei mobilități turistice cu impact redus.

EETLS va fi utilizat complementar pentru evaluarea și orientarea componentelor de ecoturism și a serviciilor compatibile cu acest profil.

Obiectivul Strategiei nu este obținerea formală a unei etichete, ci introducerea progresivă a unui sistem de management și monitorizare comparabil cu bunele practici europene și internaționale.

1.20. Viziunea Horezu 2035

Horezu 2035 – destinație culturală UNESCO, creativă, autentică și sustenabilă, poartă a Olteniei de sub Munte și reper național pentru valorificarea patrimoniului viu, în care ceramica, spiritualitatea, cultura, comunitatea, natura și experiențele turistice formează un sistem integrat, accesibil și competitiv pe tot parcursul anului.

Viziunea urmărește construirea unui model de dezvoltare în care creșterea economică generată de turism este compatibilă cu protejarea patrimoniului și cu menținerea identității locale.

Horezu trebuie să devină o destinație în care turistul nu doar vizitează, ci descoperă, înțelege, participă și rămâne.

1.21. Misiunea destinației

Misiunea Horezului este protejarea și transmiterea patrimoniului său cultural și natural și transformarea acestuia într-o sursă durabilă de prosperitate pentru comunitatea locală.

Destinația trebuie să ofere vizitatorilor experiențe autentice, de calitate și accesibile, să susțină meșteșugarii și antreprenorii locali, să conserve patrimoniul și peisajul și să încurajeze relația directă dintre turist și comunitate.

Misiunea presupune dezvoltarea turismului pentru comunitate și împreună cu comunitatea.

1.22. Obiectivul general

Obiectivul general al Strategiei este consolidarea Orașului Horezu ca destinație turistică de interes național, competitivă și sustenabilă, cu vizibilitate internațională, prin protejarea și valorificarea integrată a patrimoniului cultural și natural, dezvoltarea infrastructurii și serviciilor, diversificarea produselor turistice și creșterea beneficiilor economice și sociale generate de turism pentru comunitatea locală.

Realizarea obiectivului general presupune trecerea de la promovarea individuală a atracțiilor la managementul integrat al destinației.

1.23. Obiectivele strategice

Strategia urmărește protejarea și valorificarea patrimoniului cultural și UNESCO, modernizarea infrastructurii și spațiului turistic, creșterea calității și diversității serviciilor, dezvoltarea turismului cultural, creativ, rural, gastronomic și de natură, consolidarea economiei locale și a lanțului valoric turistic, reducerea sezonalității, creșterea duratei ședерii, digitalizarea destinației, îmbunătățirea accesibilității universale și a mobilității turistice, consolidarea managementului și guvernanței și creșterea rezilienței climatice.

Obiectivele strategice vor fi asociate unor indicatori măsurabili și unor ținte etapizate pentru anii 2030 și 2035.

1.24. Axele strategice de dezvoltare

Dezvoltarea Horezului pentru perioada 2026–2035 va fi structurată pe axe integrate care acoperă patrimoniul și identitatea culturală, infrastructura și regenerarea spațiului turistic, turismul cultural și creativ, turismul rural și de natură, economia locală și gastronomia, mobilitatea și accesibilitatea, digitalizarea și promovarea, sustenabilitatea și reziliența climatică, managementul destinației și cooperarea teritorială.

Axele nu vor funcționa independent. Proiectele majore trebuie construite transversal, astfel încât o investiție în patrimoniu să producă simultan efecte asupra experienței turistice, economiei locale, mobilității, educației și promovării.

Horezu – Patrimoniu viu

1.25. Masterplanul investițiilor în turism 2026–2035

Masterplanul investițiilor reprezintă componenta operațională majoră a Strategiei.

Acesta va reuni într-un singur sistem proiectele de infrastructură, patrimoniu, spațiu public, mobilitate, agrement, digitalizare, interpretare culturală, infrastructură pentru natură, facilități pentru vizitatori și dezvoltare economică.

Proiectele vor fi prioritizate în funcție de impactul asupra destinației, necesitate, maturitate, cost, capacitatea de implementare, posibilitatea de finanțare, contribuția la criteriile aferente statutului de stațiune turistică de interes național și compatibilitatea cu principiile de sustenabilitate.

Masterplanul va permite trecerea de la o listă generală de intenții la un portofoliu etapizat și finanțabil pentru intervalele 2026–2028, 2029–2031 și 2032–2035.

1.26. Proiectele-fanion

Proiectele-fanion vor avea rolul de a produce schimbări vizibile și de a consolida imaginea Horezului la nivel național și internațional.

Între direcțiile majore se înscriu dezvoltarea unui sistem integrat de interpretare a patrimoniului UNESCO și a ceramicii de Horezu, consolidarea zonei Olari ca spațiu al patrimoniului viu și al economiei creative, realizarea unui circuit cultural Horezu–Olari–Hurezi, regenerarea spațiilor publice cu funcție turistică, dezvoltarea infrastructurii pentru turism activ și conectarea cu Oltenia de sub Munte.

Acestora li se adaugă dezvoltarea unei platforme digitale integrate de destinație, a unui sistem inteligent de orientare și informare turistică, a unor produse Horezu 365 pentru reducerea sezonalității, dezvoltarea mobilității turistice verzi și crearea unor experiențe gastronomice și creative bazate pe producători și meșteșugari locali.

Proiectele-fanion trebuie să genereze efecte de multiplicare și să antreneze investiții private și inițiative comunitare în jurul investiției publice.

1.27. Bugetul orientativ

Bugetul Strategiei este conceput ca buget multianual de dezvoltare și nu ca o singură alocare din bugetul local.

Acesta va reuni investițiile administrației publice locale, proiectele realizate de alte instituții publice, finanțările europene și naționale, investițiile private, parteneriatele și proiectele dezvoltate în cooperare cu alte localități și organizații.

Dimensionarea financiară va urmări principiul maturității investiționale. Proiectele cu documentații tehnico-economice și surse de finanțare identificate vor avea nivelul cel mai ridicat de precizie, în timp ce proiectele pentru etapele ulterioare vor avea valori orientative actualizabile.

Bugetarea multianuală va permite distribuirea investițiilor pe perioada 2026–2035 și evitarea concentrării nerealiste a necesarului financiar într-un singur exercițiu bugetar.

Principiul fundamental va fi maximizarea finanțărilor nerambursabile și utilizarea bugetului local cu prioritate pentru pregătirea proiectelor, cofinanțare și intervențiile care nu pot fi finanțate prin alte instrumente.

1.28. Sursele potențiale de finanțare

Implementarea Strategiei va utiliza un mix de surse de finanțare adaptat tipologiei fiecărui proiect.

Principalele categorii sunt reprezentate de fondurile europene aferente perioadei de programare în curs și perioadei post-2027, Programul Regional Sud-Vest Oltenia, programele naționale pentru turism, patrimoniu, cultură, mediu, eficiență energetică și infrastructură, programele administrațiilor fondurilor pentru mediu, finanțările destinate dezvoltării rurale și economiei locale, programele europene gestionate direct de Comisia Europeană și instrumentele de cooperare teritorială.

Vor fi urmărite, de asemenea, programele Europa Creativă, LIFE, Horizon Europe și succesoarele acestora, mecanismele dedicate mobilității, digitalizării, patrimoniului și tranziției verzi, precum și finanțările aferente viitorului cadru financiar multianual al Uniunii Europene.

Pentru proiectele care permit generarea de venit vor fi analizate investițiile private, concesiunile, parteneriatele și alte forme legale de cooperare public-privată.

Strategia va urmări permanent corelarea proiectelor cu sursele de finanțare, astfel încât existența unui apel de proiecte să nu determine apariția unei investiții fără justificare strategică, ci să finanțeze priorități deja stabilite.

1.29. Sistemul de implementare și guvernanță

Implementarea Strategiei necesită un sistem clar de responsabilități, coordonare și monitorizare.

Orașul Horezu va avea rolul central în coordonarea implementării, însă succesul Strategiei depinde de cooperarea cu instituțiile județene și centrale, organizațiile de management al destinației, administratorii patrimoniului, operatorii turistici, meșteșugarii, organizațiile neguvernamentale, instituțiile culturale și religioase, producătorii locali și comunitatea.

Matricea RACI va stabili pentru proiectele și măsurile majore responsabilul pentru implementare, actorii care aprobă, structurile consultate și entitățile care trebuie informate.

Sistemul de monitorizare va utiliza indicatori privind infrastructura, fluxurile turistice, durata șederii, sezonalitatea, economia locală, satisfacția vizitatorilor, sustenabilitatea, patrimoniul, mobilitatea, accesibilitatea și performanța digitală.

Evaluarea periodică trebuie să permită corectarea intervențiilor și realocarea resurselor către măsurile care produc rezultatele cele mai relevante pentru destinație.

1.30. Rezultatele și impactul preconizat

Implementarea Strategiei trebuie să producă o schimbare structurală a modului în care Horezu funcționează ca destinație turistică.

Horezul – Patrimoniu viu

Impactul preconizat constă în creșterea duratei șederii, diversificarea experiențelor turistice, diminuarea sezonalității, creșterea calității serviciilor, dezvoltarea investițiilor, stimularea economiei locale și creșterea veniturilor generate de turism.

La nivel cultural, Strategia urmărește protejarea patrimoniului material și imaterial, consolidarea rolului meșteșugarilor, transmiterea cunoștințelor către generațiile tinere și transformarea patrimoniului într-o resursă de educație și dezvoltare, fără diminuarea autenticității.

La nivel teritorial, se urmărește o mai bună conectare între centrul Horezului, zona Olari, Mănăstirea Hurezi, localitățile componente, spațiul rural, zona naturală și destinația extinsă Oltenia de sub Munte.

La nivel instituțional, rezultatul trebuie să fie trecerea de la administrarea unor obiective individuale la managementul integrat al destinației.

La nivel de imagine, Horezu trebuie să își consolideze poziția de destinație culturală reprezentativă a României și să crească recunoașterea internațională bazată pe asocierea dintre patrimoniul UNESCO, ceramică, autenticitate, natură și comunitate.

1.31. Contribuția Strategiei la menținerea și consolidarea statutului de stațiune turistică de interes național

Strategia de Dezvoltare Turistică și Promovare a Orașului Horezu 2026–2035 contribuie direct la menținerea și consolidarea statutului de stațiune turistică de interes național prin abordarea integrată a criteriilor, infrastructurii, serviciilor și mecanismelor de management necesare funcționării unei destinații de importanță națională.

Strategia nu tratează procedura de reevaluare exclusiv ca pe un exercițiu administrativ. Criteriile aferente statutului stațiunii sunt integrate în planificarea investițiilor și în sistemul de monitorizare, astfel încât eventualele vulnerabilități să fie identificate și remediate înainte de a afecta menținerea statutului.

Masterplanul investițiilor va prioritiza inclusiv proiectele care contribuie direct la îndeplinirea și consolidarea criteriilor obligatorii și suplimentare, iar registrul indicatorilor va permite urmărirea permanentă a situației infrastructurii și serviciilor relevante.

Verificarea realizată criteriu cu criteriu (Capitolul XIX, Anexa B – Fișa stațiunii și Anexa C – Matricea detaliată a criteriilor) demonstrează că Stațiunea Turistică de Interes Național Horezu îndeplinește toate criteriile obligatorii aplicabile din Anexa nr. 3 la HG nr. 852/2008 și totalizează 205 puncte la criteriile suplimentare, față de pragul minim de 160 de puncte.

Statutul de interes național trebuie transformat într-un avantaj competitiv real, reflectat în standardul destinației, în calitatea experienței turistice și în capacitatea Horezului de a genera dezvoltare pentru întregul teritoriu înconjurător.

Prin viziunea, obiectivele, proiectele și mecanismele de implementare propuse, Strategia 2026–2035 urmărește trecerea Horezului la o etapă superioară de maturitate turistică: de la o destinație cunoscută pentru câteva repere excepționale la o destinație integrată, în care patrimoniul mondial, patrimoniul viu, comunitatea, peisajul, serviciile și investițiile funcționează împreună.

Miza perioadei 2026–2035 este ca valoarea culturală excepțională a Horezului să fie transformată într-o valoare turistică și economică durabilă, fără pierderea autenticității care reprezintă principala sa resursă.

În anul 2035, Horezu trebuie să fie nu doar o stațiune turistică de interes național care îndeplinește criteriile legale, ci o destinație care justifică acest statut prin calitatea, sustenabilitatea, accesibilitatea, competitivitatea și caracterul distinct al experienței oferite.

Horezu – Patrimoniu Viu

CAPITOLUL II. INTRODUCERE ȘI CONTEXTUL ELABORĂRII

2.1. Necesitatea elaborării Strategiei

Elaborarea Strategiei de Dezvoltare Turistică și Promovare a Orașului Horezu pentru perioada 2026–2035 răspunde necesității de a asigura dezvoltarea coerentă, integrată și sustenabilă a unei destinații care deține statutul de stațiune turistică de interes național și care concentrează resurse culturale, patrimoniale, meșteșugărești, spirituale, rurale și naturale cu relevanță locală, regională, națională și internațională.

Horezu dispune de un capital turistic excepțional, reprezentat în primul rând de patrimoniul cultural de valoare universală, de meșteșugul ceramicii, de patrimoniul religios și arhitectural, de identitatea culturală a comunității, de peisajul subcarpatic și rural și de poziționarea în cadrul Olteniei de sub Munte. Aceste resurse generează o notorietate semnificativă a destinației, însă existența lor nu este suficientă, în sine, pentru asigurarea competitivității pe termen lung.

În contextul actual, performanța unei destinații turistice depinde de capacitatea acesteia de a transforma resursele în produse și experiențe, de calitatea infrastructurii și serviciilor, de accesibilitate, de managementul fluxurilor de vizitatori, de capacitatea de inovare, de promovare, de utilizarea datelor și de cooperarea dintre actorii publici și privați.

Necesitatea elaborării Strategiei este amplificată de evoluția cererii turistice. Vizitatorii sunt tot mai interesați de autenticitate, patrimoniu viu, experiențe participative, gastronomie, turism cultural, turism creativ, turism rural, natură, mobilitate lentă și contact direct cu comunitatea locală. Horezu dispune de resursele necesare pentru a răspunde acestor tendințe, dar valorificarea lor presupune o viziune integrată și un program coerent de investiții.

Strategia este necesară și pentru trecerea de la un model în care o parte importantă a circulației turistice este asociată vizitelor de scurtă durată către un model bazat pe sejur, diversitatea experiențelor și creșterea valorii economice generate local. Obiectivul nu este exclusiv creșterea numărului de vizitatori, ci creșterea calității experienței, a duratei ședерii, a cheltuielii turistice și a ponderii valorii care rămâne în economia locală.

În același timp, schimbările climatice, tranziția verde, digitalizarea, modificările demografice, competiția dintre destinații și evoluția instrumentelor europene de finanțare impun o abordare pe termen lung, capabilă să coreleze turismul cu urbanismul, mobilitatea, patrimoniul, cultura, mediul, economia locală și dezvoltarea comunitară.

Strategia 2026–2035 este, prin urmare, necesară atât pentru consolidarea performanței turistice, cât și pentru protejarea resurselor care definesc identitatea Horezului și pentru asigurarea unei dezvoltări compatibile cu statutul de stațiune turistică de interes național.

2.2. Scopul documentului

Scopul Strategiei este stabilirea cadrului strategic, investițional și operațional pentru dezvoltarea turistică a Orașului Horezu în perioada 2026–2035.

Documentul urmărește organizarea într-o viziune unitară a resurselor, investițiilor, serviciilor, produselor turistice, proiectelor culturale, acțiunilor de promovare și mecanismelor de management necesare consolidării destinației.

Strategia identifică situația actuală, avantajele competitive, vulnerabilitățile și decalajele, stabilește obiectivele și prioritățile de dezvoltare și configurează portofoliul de proiecte necesar pentru atingerea viziunii Horezu 2035.

Un obiectiv esențial este transformarea patrimoniului și identității locale în factori de dezvoltare economică fără diminuarea autenticității acestora. Turismul trebuie să susțină conservarea patrimoniului, continuitatea meșteșugurilor, economia locală, locurile de muncă și calitatea vieții comunității.

Documentul urmărește, de asemenea, crearea unui cadru predictibil pentru investițiile publice și private și pentru accesarea fondurilor europene, naționale, regionale și internaționale.

Strategia trebuie să funcționeze simultan ca document de viziune, document de programare, instrument de management al destinației și fundament pentru prioritizarea investițiilor turistice până în anul 2035.

2.3. Rolul Strategiei

Strategia reprezintă documentul director al politicii locale de dezvoltare turistică pentru perioada 2026–2035.

Rolul acesteia este de a corela dezvoltarea turismului cu politicile publice din domeniul amenajării teritoriului, urbanismului, culturii, protecției patrimoniului, mobilității, infrastructurii tehnico-edilitare, mediului, economiei locale, educației, digitalizării și dezvoltării sociale.

Strategia oferă administrației publice locale un instrument pentru prioritizarea investițiilor și pentru pregătirea proiectelor înaintea deschiderii programelor de finanțare. Această abordare permite trecerea de la logica oportunităților conjuncturale de finanțare la o logică în care finanțările sunt utilizate pentru realizarea unor priorități stabilite anterior printr-o viziune strategică.

Pentru sectorul privat, Strategia asigură predictibilitate și indică direcțiile în care administrația intenționează să dezvolte infrastructura, spațiul public, mobilitatea, promovarea și produsele turistice.

Pentru comunitate, Strategia stabilește principiile prin care dezvoltarea turistică trebuie să genereze beneficii locale și să protejeze patrimoniul și identitatea culturală.

Pentru partenerii instituționali, documentul reprezintă baza cooperării în proiecte care depășesc limitele administrative ale orașului, în special în relația cu județul Vâlcea, Regiunea Sud-Vest Oltenia și destinația Oltenia de sub Munte.

2.4. Perioada de programare 2026–2035

Strategia este elaborată pentru perioada 2026–2035, un orizont de zece ani care permite atât realizarea măsurilor urgente și a proiectelor cu maturitate ridicată, cât și pregătirea și implementarea unor investiții complexe cu impact structural.

Perioada 2026–2030 va fi orientată prioritar către conformare, consolidarea infrastructurii, pregătirea investițiilor majore, regenerarea spațiilor cu funcție turistică, dezvoltarea produselor, digitalizarea destinației, îmbunătățirea serviciilor și instituționalizarea mecanismelor de management și monitorizare.

Horezu – Patrimoniu viu

Perioada 2031–2035 va urmări consolidarea investițiilor realizate, creșterea performanței economice a destinației, dezvoltarea produselor cu valoare adăugată ridicată, creșterea vizibilității externe și integrarea mai profundă a Horezului în circuitele turistice regionale, naționale și internaționale.

Programarea pe termen lung nu presupune rigiditate. Strategia va fi monitorizată, evaluată și actualizată atunci când evoluția pieței, legislației, finanțărilor, tehnologiilor sau condițiilor teritoriale impune recalibrarea intervențiilor.

2.5. Beneficiarii Strategiei

Beneficiarul instituțional principal al Strategiei este Orașul Horezu, prin autoritatea administrației publice locale. Beneficiarii reali ai procesului de dezvoltare sunt însă mult mai numeroși și formează întregul ecosistem al destinației.

Comunitatea locală reprezintă beneficiarul fundamental. Dezvoltarea turistică trebuie să contribuie la creșterea veniturilor, diversificarea economiei, crearea de locuri de muncă, îmbunătățirea infrastructurii și serviciilor, conservarea patrimoniului și creșterea atractivității orașului ca spațiu de locuire.

Operatorii economici din domeniul cazării, alimentației publice, comerțului, transportului, agrementului și serviciilor turistice beneficiază de creșterea fluxurilor, extinderea sezonului turistic și dezvoltarea unor produse integrate.

Meșteșugarii, în special comunitatea ceramiștilor, artiștii, producătorii locali și sectorul economiei creative reprezintă o categorie strategică de beneficiari, întrucât dezvoltarea turismului cultural și creativ poate produce venituri suplimentare și poate contribui la transmiterea patrimoniului viu.

Instituțiile culturale și religioase, organizațiile neguvernamentale, unitățile de învățământ și structurile asociative pot beneficia de proiecte, parteneriate și dezvoltarea unor programe culturale și educaționale.

Turiștii și vizitatorii reprezintă beneficiarii direcți ai îmbunătățirii infrastructurii, serviciilor, orientării, informării, accesibilității, agrementului și interpretării patrimoniului.

În același timp, Strategia trebuie să creeze condiții favorabile pentru noi investiții private și pentru dezvoltarea antreprenoriatului local.

2.6. Relația Strategiei cu statutul de stațiune turistică de interes național

Localitatea Horezu, județul Vâlcea, este atestată ca stațiune turistică de interes național, statut dobândit în anul 2021.

Trecerea de la statutul anterior de stațiune turistică de interes local la statutul de interes național reprezintă recunoașterea importanței resurselor, patrimoniului și funcției turistice a Horezului în sistemul turistic românesc.

Statutul de interes național implică însă mai mult decât o recunoaștere administrativă. El trebuie susținut permanent prin calitatea infrastructurii și serviciilor, îndeplinirea criteriilor legale, calitatea spațiului public, accesibilitatea destinației, dotările pentru vizitatori, informarea turistică, oferta de agrement, managementul patrimoniului și capacitatea de organizare a destinației.

Strategia 2026–2035 este concepută astfel încât investițiile și măsurile propuse să contribuie simultan la creșterea competitivității și la consolidarea elementelor care justifică statutul de stațiune de interes național.

În acest sens, conformitatea cu cerințele legale nu este tratată separat de dezvoltare. Masterplanul investițional, Planul de acțiune, registrul indicatorilor și sistemul de monitorizare vor integra criteriile relevante pentru menținerea statutului.

Obiectivul este ca, la orizontul anului 2035, statutul de stațiune turistică de interes național să fie reflectat nu numai prin îndeplinirea formală a cerințelor, ci și prin standardul real al experienței turistice oferite.

2.7. Relația Strategiei cu procedura de reevaluare a stațiunii turistice

Elaborarea Strategiei este direct legată de actualul cadru de reevaluare a stațiunilor turistice.

Hotărârea Guvernului nr. 120/2024 a actualizat normele și criteriile de atestare prevăzute de Hotărârea Guvernului nr. 852/2008 și a instituit obligația reevaluării stațiunilor turistice existente. Cadrul a fost ulterior completat prin Hotărârea Guvernului nr. 1.264/2024.

Pentru stațiunile turistice atestate anterior datei de 16 februarie 2024, autoritățile administrației publice locale au obligația de a transmite, în termenul legal de trei ani prevăzut de cadrul normativ, documentația necesară reevaluării statutului.

Documentația de reevaluare include fișa stațiunii turistice, documentele privind situația urbanistică și delimitarea perimetrului și strategia de dezvoltare turistică a stațiunii.

În acest context, prezenta Strategie reprezintă atât un document de planificare pentru perioada 2026–2035, cât și o componentă esențială a fundamentării menținerii statutului de stațiune turistică de interes național.

Strategia va corela analiza situației existente cu criteriile obligatorii și suplimentare aplicabile și va identifica intervențiile necesare pentru menținerea conformității.

Abordarea propusă depășește însă obiectivul punctual al reevaluării. Scopul este instituirea unui sistem prin care îndeplinirea criteriilor să fie urmărită permanent, astfel încât eventualele vulnerabilități să fie identificate și remediate din timp.

2.8. Rolul turistic al Orașului Horezu

Orașul Horezu reprezintă unul dintre principalele centre ale turismului cultural, religios și meșteșugăresc din județul Vâlcea și din nordul Olteniei.

Forța turistică a destinației rezultă din suprapunerea într-un teritoriu relativ compact a mai multor straturi identitare: patrimoniul brâncovenesc, patrimoniul monahal, ceramica tradițională, meșteșugurile, cultura locală, evenimentele, arhitectura, peisajul rural și subcarpatic și relația cu zona montană.

Horezu are o dublă funcție turistică. Pe de o parte, reprezintă o destinație în sine, capabilă să atragă vizitatori prin resursele sale proprii. Pe de altă parte, poate funcționa ca centru de servicii și distribuție a fluxurilor către obiectivele și localitățile din teritoriul extins.

Dezvoltarea viitoare trebuie să consolideze ambele funcții, fără ca Horezu să rămână doar punct de tranzit sau oprire de scurtă durată.

Horezu – patrimoniu viu

2.9. Horezu în contextul turistic al județului Vâlcea

Județul Vâlcea beneficiază de una dintre cele mai diversificate structuri turistice din România, reunind turism balnear, montan, cultural, religios, rural, activ și de natură.

În cadrul acestei structuri, Horezu deține un profil complementar marilor stațiuni balneare vâlcene. În timp ce acestea sunt asociate predominant cu factorii naturali de cură și turismul de sănătate, Horezu este definit în primul rând de patrimoniu, cultură, spiritualitate, meșteșuguri și autenticitate.

Această complementaritate reprezintă o oportunitate pentru realizarea unor circuite județene integrate, în care vizitatorii să combine mai multe forme de turism și să prelungească durata șederii în județ.

Horezu poate funcționa ca pol al zonei vestice și subcarpatice a județului, conectând patrimoniul cultural și religios cu satele tradiționale, zonele naturale și accesul către munte.

Dezvoltarea turistică a Horezului trebuie, prin urmare, corelată cu strategiile și proiectele turistice județene și cu infrastructura care conectează principalele destinații ale Vâlcii.

2.10. Horezu în contextul Olteniei de sub Munte

Horezu ocupă o poziție centrală în cadrul spațiului cultural și turistic al Olteniei de sub Munte.

Acest areal este caracterizat prin continuitatea peisajului subcarpatic, densitatea patrimoniului religios și cultural, existența satelor și gospodăriilor tradiționale, meșteșugurile, gastronomia, pădurile, livezile, relieful spectaculos și proximitatea zonei montane.

Pentru Horezu, apartenența la acest teritoriu reprezintă un multiplicator al atractivității proprii. Vizitatorului îi poate fi oferită o experiență care depășește limitele administrative și care combină cultura, patrimoniul, natura, gastronomia, drumeția, ciclismul, spiritualitatea și experiențele comunitare.

Horezu poate îndeplini funcția de poartă și centru de interpretare pentru Oltenia de sub Munte și poate contribui la structurarea unor circuite tematice și produse comune.

Cooperarea teritorială este esențială deoarece turistul percepe destinația prin experiență și accesibilitate, nu prin limite administrative.

Integrarea în Oltenia de sub Munte poate contribui direct la creșterea duratei șederii și la distribuirea beneficiilor economice către o zonă geografică mai largă.

2.11. Horezu în context regional și național

În Regiunea Sud-Vest Oltenia, Horezu reprezintă o destinație cu profil cultural și creativ puternic, capabilă să completeze oferta turistică regională bazată pe patrimoniu, natură, munte, ape minerale, turism rural și obiective culturale.

La nivel național, avantajul major al Horezului constă în unicitatea combinației dintre patrimoniul mondial, patrimoniul cultural imaterial, meșteșugul viu, patrimoniul religios și peisajul cultural.

Această combinație permite diferențierea față de destinațiile care concurează predominant prin infrastructură, agrement sau resurse naturale.

Poziționarea Horezului trebuie să se bazeze pe calitate, autenticitate și experiență, nu pe turism de volum.

Pe piața națională, destinația trebuie să își consolideze statutul de loc în care patrimoniul poate fi nu doar vizitat, ci înțeles și experimentat.

Pe termen mediu și lung, recunoașterea UNESCO oferă și un vector important de internaționalizare. Această oportunitate trebuie susținută prin interpretare multilingvă, prezență digitală profesionistă, produse turistice adaptate piețelor externe și conectarea la circuite culturale internaționale.

2.12. Dimensiunea culturală și UNESCO a destinației

Dimensiunea culturală reprezintă fundamentul identității turistice a Horezului.

Mănăstirea Hurezi, înscrisă pe Lista Patrimoniului Mondial UNESCO în anul 1993, constituie unul dintre cele mai importante repere ale patrimoniului brâncovenesc. Ansamblul este recunoscut pentru valoarea arhitecturii, echilibrul compozițional, decorația sculptată și pictată și pentru rolul cultural pe care l-a îndeplinit.

În anul 2012, meșteșugul ceramicii de Horezu a fost înscris pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității, confirmând valoarea unei tradiții care continuă să fie practicată și transmisă în comunitatea locală.

Horezu beneficiază astfel de o asociere deosebită între patrimoniul material și patrimoniul imaterial recunoscute la nivel UNESCO.

Această situație generează o oportunitate turistică majoră, dar și o responsabilitate corespunzătoare. Valorificarea turistică trebuie să respecte autenticitatea și integritatea patrimoniului și să contribuie la conservarea și transmiterea acestuia.

Patrimoniul UNESCO nu trebuie tratat exclusiv ca instrument de promovare. El trebuie integrat într-un sistem profesionist de management, interpretare, educație, orientare a vizitatorilor și monitorizare.

Strategia urmărește realizarea unei relații funcționale între Mănăstirea Hurezi, ceramica de Horezu, zona Olari, centrul urban, celelalte obiective culturale și peisajul în care acestea s-au format.

2.13. Dimensiunea rurală și montană

Caracterul turistic al Horezului nu se limitează la nucleul urban.

Localitățile componente, gospodăriile, peisajul agricol, pădurile, relieful subcarpatic și proximitatea zonei montane creează posibilitatea dezvoltării unei oferte turistice teritoriale complexe.

Componenta rurală poate susține turismul experiențial, gastronomic, agroturismul, activitățile educaționale, valorificarea produselor locale și contactul direct cu viața comunității.

Horezu – Patrimoniu viu

Relația cu spațiul natural și montan permite dezvoltarea drumeției, cicloturismului, activităților recreative în natură, fotografiei, educației de mediu și a produselor de tip slow tourism.

Aceste componente sunt importante și pentru reducerea sezonalității. Natura, cultura și experiențele rurale permit dezvoltarea unor programe adaptate diferitelor anotimpuri.

Strategia urmărește conectarea funcțională a centrului urban, zonei Olari, Mănăstirii Hurezi, localităților componente și spațiilor naturale prin trasee, semnalizare, informație, mobilitate și produse turistice tematice.

2.14. Dimensiunea meșteșugărească și creativă

Ceramica de Horezu reprezintă una dintre cele mai importante resurse identitare ale destinației și un element central al economiei creative locale.

Meșteșugul trebuie privit ca un sistem cultural viu și nu exclusiv ca activitate comercială. Valoarea sa este formată din tehnica de lucru, cunoașterea materialelor, modelare, decorare, ardere, instrumente, motive simbolice, cromatică, transmiterea cunoștințelor și relația dintre meșter, familie și comunitate.

Dimensiunea creativă permite transformarea ceramicii într-o experiență turistică complexă prin ateliere deschise, demonstrații, cursuri, programe pentru copii, rezidențe artistice, expoziții, evenimente, tururi tematice și experiențe participative.

Dezvoltarea economiei creative trebuie să susțină în primul rând autenticitatea și continuitatea meșteșugului.

Strategia urmărește creșterea valorii economice generate de ceramică pentru comunitatea locală, protejarea meșterilor autentici, consolidarea transmiterii intergeneraționale și integrarea ceramicii într-un produs turistic mai amplu, conectat cu gastronomia, patrimoniul, educația și cultura locală.

2.15. Principiile dezvoltării turistice durabile

Dezvoltarea Horezului în perioada 2026–2035 va fi fundamentată pe principiul echilibrului dintre performanța economică, protecția patrimoniului, responsabilitatea față de mediu și calitatea vieții comunității.

Turismul durabil nu presupune limitarea dezvoltării, ci orientarea acesteia către forme capabile să funcționeze pe termen lung fără degradarea resurselor care generează atractivitatea destinației.

Investițiile trebuie evaluate atât prin rezultatele economice, cât și prin efectele asupra patrimoniului, mediului, mobilității, peisajului și comunității.

Se va urmări creșterea ponderii valorii turistice care rămâne în economia locală prin utilizarea serviciilor, produselor, alimentelor, meșteșugurilor și forței de muncă locale.

Sustenabilitatea va fi tratată ca principiu transversal al Strategiei și va fi integrată în Masterplan, criteriile de prioritizare a proiectelor, indicatorii de monitorizare și sistemul de management al destinației.

2.16. Principiul autenticității

Autenticitatea reprezintă unul dintre principalele avantaje competitive ale Horezului.

Identitatea destinației rezultă din continuitatea dintre patrimoniu, comunitate, meșteșug, spiritualitate, arhitectură, gastronomie, peisaj și modul de viață local.

Dezvoltarea turistică trebuie să protejeze această relație și să evite transformarea destinației într-un produs standardizat, lipsit de legătură cu specificul teritoriului.

Modernizarea infrastructurii și serviciilor este necesară, dar aceasta trebuie realizată într-o manieră compatibilă cu caracterul local.

În domeniul produselor turistice, autenticitatea presupune dezvoltarea experiențelor pornind de la realitățile comunității și nu construirea unor reprezentări artificiale destinate exclusiv consumului turistic.

În cazul ceramicii și al celorlalte meșteșuguri, autenticitatea trebuie să constituie criteriu esențial pentru promovare și valorificare.

2.17. Principiul protejării patrimoniului

Patrimoniul cultural material și imaterial constituie o resursă strategică neregenerabilă.

Orice proces de valorificare turistică trebuie subordonat necesității conservării valorilor care au generat atractivitatea destinației.

Intervențiile asupra monumentelor, spațiilor istorice, peisajului cultural și zonelor cu valoare identitară trebuie realizate cu respectarea cadrului legal de protecție și a principiilor conservării.

În cazul patrimoniului imaterial, protejarea presupune menținerea comunităților purtătoare, transmiterea cunoștințelor, susținerea meșterilor și evitarea transformării tradiției într-un produs fără legătură cu practica autentică.

Managementul fluxurilor turistice trebuie, de asemenea, să țină cont de capacitatea de suport a obiectivelor și de necesitatea protejării acestora.

Turismul trebuie să devină un instrument de conservare prin generarea resurselor economice și a interesului public necesare menținerii patrimoniului.

2.18. Principiul participării comunității

Dezvoltarea turistică a Horezului trebuie realizată împreună cu comunitatea locală.

Locuitorii nu reprezintă doar beneficiari indirecți sau furnizori de servicii, ci sunt parte a experienței și identității destinației.

Strategia urmărește implicarea administrației publice, operatorilor economici, meșteșugarilor, instituțiilor culturale, comunităților religioase, organizațiilor neguvernamentale, producătorilor locali, instituțiilor de învățământ, tinerilor și cetățenilor.

Participarea comunității permite identificarea mai corectă a problemelor și oportunităților, crește legitimitatea investițiilor și reduce riscul apariției unor proiecte care nu răspund nevoilor reale ale teritoriului.

Horezu – patrimoniu viu

Consultarea nu trebuie să se încheie odată cu aprobarea Strategiei. Implementarea va necesita mecanisme permanente de comunicare, cooperare, consultare și evaluare.

O destinație este sustenabilă numai dacă dezvoltarea turismului este percepută ca benefică de comunitatea care o găzduiește.

2.19. Principiul competitivității

Competitivitatea Horezului trebuie construită prin diferențiere, calitate, autenticitate și capacitatea de a transforma resursele în experiențe turistice cu valoare adăugată.

Destinația nu trebuie să concureze exclusiv prin preț sau prin numărul de vizitatori.

Principalele surse ale avantajului competitiv sunt patrimoniul UNESCO, ceramica, cultura locală, patrimoniul brâncovenesc, spiritualitatea, peisajul și integrarea în Oltenia de sub Munte.

Pentru transformarea acestor avantaje comparative în avantaje competitive sunt necesare infrastructură adecvată, servicii de calitate, profesionalizare, interpretare, marketing, digitalizare, accesibilitate și management eficient.

Performanța trebuie evaluată prin indicatori precum durata ședерii, gradul de ocupare, sezonalitatea, cheltuiala turistică, satisfacția vizitatorilor, reputația destinației, ponderea consumului local și impactul economic asupra comunității.

2.20. Principiul accesibilității universale

Horezu trebuie să evolueze către o destinație accesibilă unui număr cât mai mare de persoane, indiferent de vârstă sau capacitate fizică și senzorială.

Accesibilitatea universală presupune integrarea în proiectare și modernizare a nevoilor persoanelor cu mobilitate redusă, persoanelor cu deficiențe de vedere sau auz, persoanelor vârstnice și familiilor cu copii.

Spațiile publice, parcările, traseele, obiectivele, centrele de informare, grupurile sanitare, unitățile turistice și sistemele de orientare trebuie adaptate progresiv acestor cerințe.

Accesibilitatea trebuie extinsă și în mediul digital prin site-uri și aplicații ușor de utilizat, informații clare, contrast adecvat, formate alternative și conținut adaptat.

Principiul trebuie introdus încă din etapa de proiectare a investițiilor, deoarece accesibilizarea ulterioară este de regulă mai dificilă, mai costisitoare și mai puțin eficientă.

2.21. Principiul digitalizării

Digitalizarea reprezintă una dintre condițiile competitivității unei destinații turistice moderne.

Vizitatorul trebuie să poată descoperi Horezu înaintea călătoriei, să își planifice sejurul, să identifice cazarea, obiectivele, evenimentele, traseele, restaurantele, atelierele și experiențele disponibile și să se poată orienta ușor după sosire.

Strategia urmărește dezvoltarea unui ecosistem digital integrat al destinației, nu existența unor instrumente digitale izolate.

Acesta poate include platforma oficială de destinație, hărți interactive, calendar de evenimente, trasee digitale, sisteme QR, interpretare multilingvă, instrumente de promovare și legături directe cu operatorii locali.

Digitalizarea trebuie utilizată și pentru management. Colectarea și analiza datelor privind circulația turistică, gradul de ocupare, sezonalitatea, profilul vizitatorilor, satisfacția, reputația online și performanța campaniilor trebuie să susțină deciziile administrației și ale organizației de management al destinației.

Tehnologia trebuie să faciliteze experiența autentică a Horezului și nu să o substituie.

2.22. Principiul rezilienței climatice

Perioada de programare până în anul 2035 impune integrarea schimbărilor climatice în planificarea turistică.

Creșterea frecvenței temperaturilor extreme, precipitațiile intense, perioadele de secetă, fenomenele meteorologice severe, riscul de incendii de vegetație și modificarea regimului sezonier pot afecta infrastructura, patrimoniul, confortul vizitatorilor și activitățile în aer liber.

Noile investiții trebuie să includă criterii de adaptare climatică și eficiență energetică.

Se va urmări dezvoltarea infrastructurii verzi și albastre, protejarea vegetației, umbrirea spațiilor publice, gestionarea eficientă a apei, reducerea suprafețelor excesiv mineralizate, utilizarea soluțiilor bazate pe natură și creșterea eficienței energetice a infrastructurii turistice.

Mobilitatea cu emisii reduse, traseele pietonale și cicloturistice și infrastructura de încărcare pentru vehicule electrice trebuie integrate în dezvoltarea destinației.

Diversificarea produselor pentru întregul an reprezintă, totodată, o măsură de reziliență economică, reducând dependența operatorilor de perioade scurte de vârf.

2.23. Structura Strategiei

Strategia de Dezvoltare Turistică și Promovare a Orașului Horezu 2026–2035 este structurată astfel încât să existe o continuitate logică între fundamentare, analiză, diagnostic, planificare, investiții, implementare și monitorizare.

Prima componentă este destinată fundamentării generale și analizei contextului legislativ, strategic, teritorial și instituțional.

Urmează analiza detaliată a profilului teritorial, demografic și economic, statutului de stațiune, patrimoniului natural și cultural, resurselor UNESCO, infrastructurii generale și turistice, structurilor de cazare și alimentație, agrementului, circulației turistice, pieței și produselor existente.

O componentă distinctă este dedicată inventarierii resurselor și evaluării modului în care acestea sunt valorificate turistic.

Diagnosticul strategic utilizează mai multe instrumente complementare, astfel încât deciziile să nu se bazeze exclusiv pe o singură metodă. Sunt incluse analiza SWOT, matricea TOWS, analiza SPET, analiza PEST, analiza PESTEL, analiza VENN, analiza stakeholderilor, analiza putere–interes, analiza lanțului valoric turistic, arborele problemelor și arborele obiectivelor.

Horezu – Patrimoniu viu

Strategia include analiza POTI, concepută pentru corelarea potențialului, oportunităților, transformărilor necesare și intervențiilor care pot converti resursele existente în rezultate turistice, economice și comunitare măsurabile.

Un studiu distinct va analiza integrarea principiilor și criteriilor GSTC și EETLS în dezvoltarea destinației, în vederea apropierii managementului turistic de bunele practici internaționale privind sustenabilitatea și ecoturismul.

Pe baza diagnosticului este construită viziunea Horezu 2035, urmată de misiune, obiectivul general, obiectivele strategice și axele prioritare de dezvoltare.

Masterplanul investițiilor în turism 2026–2035 constituie legătura dintre strategie și implementarea concretă. Acesta va integra proiectele, prioritățile, fazarea temporală, costurile orientative, responsabilitățile și posibilele surse de finanțare.

Componenta operațională este completată de Planul de acțiune, portofoliul de proiecte, bugetul multianual orientativ, matricea proiect–sursă de finanțare, registrul indicatorilor și registrul riscurilor.

Matricea RACI va clarifica responsabilitățile instituționale privind implementarea proiectelor, iar sistemul de monitorizare și evaluare va permite măsurarea progresului și actualizarea Strategiei.

Prin această structură, documentul este conceput ca instrument real de management, investiții și dezvoltare a destinației și nu exclusiv ca analiză descriptivă.

2.24. Limitările și condiționările analizei

Elaborarea Strategiei se bazează pe informațiile disponibile la momentul realizării analizelor, iar unele categorii de date au caracter dinamic.

Situația structurilor de primire turistică, numărul locurilor de cazare, clasificarea acestora, structurile de alimentație publică, activitatea operatorilor economici și alte elemente supuse autorizării pot suferi modificări pe parcursul perioadei 2026–2035. Din acest motiv, inventarele vor trebui actualizate periodic pe baza registrelor oficiale.

Datele statistice privind circulația turistică prezintă, la rândul lor, limite inerente. Indicatorii oficiali privind sosirile și înnoptările nu surprind integral vizitatorii de o zi, excursioniștii, pelerinii, participanții la evenimente, vizitatorii atelierelor meșteșugărești și fluxurile de tranzit.

Pentru Horezu, această limitare este relevantă deoarece o parte importantă a atractivității destinației este asociată obiectivelor culturale și religioase și poate genera volume de vizitare care nu sunt reflectate în statisticile de cazare.

Prin urmare, Strategia recomandă dezvoltarea unui sistem local de observare turistică, bazat pe date provenite din mai multe surse și pe colaborarea administrației cu operatorii și administratorii obiectivelor.

O altă condiționare este reprezentată de dinamica surselor de finanțare. Programele europene și naționale, criteriile de eligibilitate și alocările financiare se pot modifica pe durata celor zece ani. Portofoliul de proiecte va trebui corelat periodic cu oportunitățile de finanțare, fără modificarea nejustificată a priorităților strategice.

Costurile investițiilor din Masterplan au caracter orientativ până la elaborarea documentațiilor tehnico-economice corespunzătoare. Actualizarea valorilor va fi necesară în funcție de prețurile pieței, soluțiile tehnice și nivelul de maturitate al fiecărui proiect.

Implementarea este condiționată de capacitatea administrativă a autorității locale, de cooperarea dintre instituții, de participarea sectorului privat, de disponibilitatea terenurilor și imobilelor, de regimul juridic al proprietăților și de avizele și autorizațiile necesare.

O condiționare majoră rezultă din existența patrimoniului cultural de valoare excepțională. Intervențiile în zonele protejate și în proximitatea obiectivelor de patrimoniu trebuie să respecte regimul juridic aplicabil și să nu afecteze autenticitatea, integritatea, perspectivele și caracterul cultural al acestora.

În cazul patrimoniului UNESCO, dezvoltarea turistică trebuie permanent echilibrată cu obligația fundamentală de conservare.

Schimbările climatice, evoluțiile economice, schimbările tehnologice și modificarea comportamentului turiștilor reprezintă factori suplimentari care pot impune adaptarea intervențiilor.

Aceste limitări nu reduc valoarea Strategiei. Dimpotrivă, ele justifică adoptarea unui model de management adaptiv, în care progresul este măsurat periodic, informațiile sunt actualizate, proiectele sunt reevaluate și resursele sunt orientate către intervențiile cu cel mai mare impact.

Strategia de Dezvoltare Turistică și Promovare a Orașului Horezu 2026–2035 este astfel concepută ca un document viu, capabil să orienteze dezvoltarea pe termen lung și să se adapteze realităților fiecărei etape de implementare, păstrând constant obiectivul fundamental: consolidarea Horezului ca stațiune turistică de interes național, destinație culturală UNESCO și centru turistic competitiv, autentic, sustenabil și rezilient al Olteniei de sub Munte.

Horezu – Patrimoniu viu

CAPITOLUL III. METODOLOGIA DE ELABORARE

3.1. Principiile metodologice

Elaborarea Strategiei de Dezvoltare Turistică și Promovare a Orașului Horezu pentru perioada 2026–2035 se fundamentează pe o metodologie integrată, multidisciplinară și orientată către decizie, adaptată statutului Horezului de stațiune turistică de interes național, complexității resurselor sale și necesității corelării dezvoltării turistice cu protecția patrimoniului, dezvoltarea economică, amenajarea teritoriului, mobilitatea, mediul și comunitatea locală.

Metodologia pornește de la principiul fundamentării pe dovezi, conform căruia diagnosticul și măsurile propuse trebuie susținute prin informații verificabile, date statistice, evidențe administrative, observații teritoriale și documente oficiale.

Un al doilea principiu este triangularea informațiilor. Datele cu relevanță strategică sunt comparate, ori de câte ori este posibil, între mai multe categorii de surse pentru identificarea neconcordanțelor și reducerea riscului de utilizare a unor informații neactualizate.

Metodologia respectă principiul separării dintre situația constatată, interpretarea analitică și propunerea strategică. Inventarierea descrie ceea ce există, diagnosticul explică semnificația situației identificate, iar componenta strategică stabilește intervențiile necesare.

Un alt principiu îl reprezintă abordarea teritorială integrată. Orașul Horezu nu este analizat exclusiv prin prisma centrului urban, ci la nivelul întregului teritoriu administrativ și în relație cu localitățile componente, zona Olari, Mănăstirea Hurezi, spațiile rurale și naturale, precum și cu teritoriul extins al Olteniei de sub Munte.

Se aplică, de asemenea, principiile actualității datelor, comparabilității, trasabilității informațiilor, precauției în interpretarea datelor incomplete, participării actorilor locali și corelării între analiza strategică și programarea investițională.

3.2. Etapele elaborării Strategiei

Procesul de elaborare este structurat într-o succesiune logică de etape interdependente.

Prima etapă constă în stabilirea cadrului metodologic, legislativ și strategic și în definirea teritoriului și perioadei de analiză.

A doua etapă vizează colectarea și sistematizarea informațiilor din surse oficiale, baze de date statistice, documentații de urbanism, strategii existente, documente administrative, registre turistice, surse privind patrimoniul și documentații de specialitate.

A treia etapă este reprezentată de inventarierea resurselor naturale, culturale, turistice și economice și a infrastructurii care deservește funcția turistică.

A patra etapă urmărește analiza cantitativă și calitativă a datelor și evaluarea teritorială, turistică, economică și concurențială a destinației.

A cincea etapă cuprinde aplicarea instrumentelor de diagnostic strategic, inclusiv SWOT, TOWS, SPET, PEST, PESTEL, VENN, analiza stakeholderilor, analiza putere–interes, analiza lanțului valoric, arborele problemelor și arborele obiectivelor.

A șasea etapă este dedicată formulării viziunii Horezu 2035, misiunii, obiectivului general, obiectivelor strategice și axelor prioritare.

A șaptea etapă constă în definirea portofoliului de proiecte și elaborarea Masterplanului investițiilor în turism 2026–2035.

Etapa finală cuprinde stabilirea sistemului de implementare, a responsabilităților, indicatorilor, mecanismelor de monitorizare, evaluare și revizuire.

3.3. Metodele de cercetare

Elaborarea Strategiei utilizează un sistem mixt de metode cantitative și calitative.

Metodele cantitative sunt utilizate pentru analiza evoluției demografice, economice și turistice, a structurilor de cazare, capacității de cazare, sosirilor, înnoptărilor, duratei medii a șederii, sezonalității, gradului de utilizare și altor indicatori măsurabili.

Metodele calitative sunt utilizate pentru evaluarea patrimoniului, calității experienței turistice, identității locale, relațiilor dintre actorii destinației, competitivității, calității infrastructurii și serviciilor și potențialului de dezvoltare.

Sunt utilizate analiza documentară, analiza legislativă, analiza statistică, cercetarea teritorială, inventarierea, cartarea, analiza comparativă, benchmarkingul, analiza multicriterială, analiza stakeholderilor și consultarea actorilor locali.

Prin combinarea acestora se evită fundamentarea deciziilor exclusiv pe indicatori statistici sau exclusiv pe evaluări calitative.

3.4. Analiza documentară

Analiza documentară constituie una dintre principalele surse de fundamentare a Strategiei.

Sunt analizate documentele de planificare și dezvoltare existente la nivelul Orașului Horezu, strategiile și documentațiile teritoriale relevante, rapoartele privind starea economică, socială și de mediu, documentele administrative, studiile existente și alte materiale relevante pentru dezvoltarea locală și turistică.

Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a Orașului Horezu reprezintă un document de referință pentru identificarea proiectelor, obiectivelor și direcțiilor deja asumate la nivel local, fără ca prezenta Strategie să se limiteze la preluarea acestora.

Analiza urmărește identificarea elementelor care rămân valabile, a proiectelor aflate în implementare, a obiectivelor nefinalizate și a noilor necesități apărute pentru perioada 2026–2035.

Sunt analizate, de asemenea, documentele relevante elaborate la nivel județean, regional, național și european.

3.5. Analiza legislativă

Analiza legislativă urmărește identificarea cadrului juridic aplicabil dezvoltării turistice și funcționării Horezului ca stațiune turistică de interes național.

Horezu – Patrimoniu viu

Sunt analizate actele normative privind atestarea și reevaluarea stațiunilor turistice, clasificarea structurilor de primire turistică, urbanismul și amenajarea teritoriului, protejarea monumentelor istorice, protecția patrimoniului cultural, protejarea patrimoniului cultural imaterial, ariile naturale, mediul, accesibilitatea, siguranța, mobilitatea și alte domenii cu influență asupra turismului.

Analiza nu are caracter exclusiv descriptiv. Pentru fiecare categorie relevantă este urmărită implicația asupra investițiilor, administrării destinației și menținerii statutului de stațiune turistică de interes național.

Cadrul legislativ va fi verificat și actualizat pe parcursul implementării Strategiei, întrucât perioada de programare se extinde până în anul 2035.

3.6. Analiza strategică

Analiza strategică utilizează mai multe instrumente complementare pentru evitarea concluziilor rezultate din aplicarea unei singure metode.

Analiza SWOT identifică punctele forte, punctele slabe, oportunitățile și amenințările.

Matricea TOWS transformă concluziile SWOT în variante de răspuns strategic prin corelarea factorilor interni cu factorii externi.

Analiza SPET examinează principalele influențe sociale, politice, economice și tehnologice.

Analiza PEST și analiza PESTEL extind evaluarea asupra factorilor politici, economici, sociali, tehnologici, de mediu și juridici.

Analiza VENN urmărește relațiile dintre organizațiile și instituțiile implicate în dezvoltarea turistică, iar analiza stakeholderilor și matricea putere–interes stabilesc capacitatea actorilor de a influența sau de a fi influențați de implementarea Strategiei.

Analiza lanțului valoric turistic urmărește circuitul valorii economice de la atragerea vizitatorului până la cazare, alimentație, transport, vizitare, agrement, cumpărături, meșteșuguri, produse locale și servicii conexe.

Arborele problemelor și arborele obiectivelor permit transformarea relațiilor cauză–efect în relații obiectiv–mijloc și susțin fundamentarea intervențiilor.

Analiza POTI urmărește corelarea potențialului, oportunităților, transformărilor necesare și intervențiilor prioritare.

3.7. Cercetarea statistică

Cercetarea statistică urmărește evoluțiile relevante pentru înțelegerea structurii și performanței destinației.

Sunt analizate populația, structura demografică, ocuparea, activitatea economică, infrastructura și indicatorii specifici turismului.

Pentru turism sunt urmărite, în funcție de disponibilitatea datelor, numărul structurilor de primire, capacitatea de cazare, sosirile, înnoptările, durata medie a ședерii, sezonalitatea și evoluția acestor indicatori.

Seriile de date sunt analizate atât în dinamică, cât și comparativ cu nivelurile județean, regional și național și, după caz, cu destinații de referință.

În interpretarea datelor INS se ține cont de metodologia statistică proprie fiecărui indicator și de diferențele existente între evidența statistică și evidența administrativă a structurilor clasificate.

Datele statistice nu sunt utilizate automat ca substitut pentru inventarul legal al structurilor turistice.

3.8. Cercetarea de teren

Cercetarea de teren are rolul de a valida informațiile documentare și de a identifica elemente care nu pot fi evaluate exclusiv prin baze de date.

Aceasta urmărește starea și accesibilitatea principalelor obiective, calitatea semnalizării, traseele efectiv utilizabile, relațiile dintre obiective, spațiul public, parcările, infrastructura pietonală, punctele de belvedere, facilitățile pentru vizitatori și legătura dintre centrul urban și localitățile componente.

Sunt urmărite și aspectele privind calitatea peisajului, presiunile urbanistice, zonele cu potențial pentru dezvoltarea unor produse turistice și eventualele bariere de accesibilitate.

Informațiile rezultate din teren sunt confruntate cu situația identificată în documentațiile administrative și cartografice.

Pentru elementele care nu pot fi confirmate direct, Strategia utilizează formulări prudente și recomandă verificări tehnice în etapa de pregătire a investițiilor.

3.9. Inventarierea resurselor turistice

Inventarierea resurselor turistice urmărește constituirea unei baze unitare de informații privind elementele care pot genera sau susține activitate turistică.

Resursele sunt analizate pe categorii: culturale, religioase, meșteșugărești, naturale, rurale, peisagistice, recreative, gastronomice, sportive, educaționale și de evenimente.

Pentru fiecare resursă relevantă sunt urmărite localizarea, accesibilitatea, starea, gradul de valorificare, sezonalitatea, relația cu alte obiective și posibilitatea integrării într-un produs turistic.

Inventarul nu reprezintă doar o listă de atracții, ci baza pentru analiza produsului turistic și pentru cartarea relațiilor dintre resurse.

3.10. Inventarierea patrimoniului cultural

Inventarierea patrimoniului cultural cuprinde monumentele istorice, ansamblurile arhitecturale, patrimoniul religios, elementele de arhitectură tradițională, colecțiile, muzeele, spațiile culturale, patrimoniul memorial și alte resurse cu relevanță pentru identitatea locală.

Horezu – Patrimoniu viu

Sunt analizate atât elementele clasate oficial, cât și valorile locale care contribuie la peisajul cultural și la experiența vizitatorului.

Pentru patrimoniul protejat sunt urmărite regimul de protecție, starea de conservare, accesibilitatea, funcția actuală, gradul de interpretare și relația cu circuitul turistic.

Inventarul constituie baza pentru dezvoltarea circuitelor tematice și pentru stabilirea priorităților de conservare și valorificare.

3.11. Inventarierea patrimoniului natural

Inventarierea patrimoniului natural analizează relieful, peisajul, pădurile, cursurile de apă, zonele cu valoare ecologică și peisagistică, punctele panoramice și resursele care pot susține activități turistice în natură.

Sunt analizate posibilitățile de drumeție, cicloturism, recreere, interpretare a naturii, educație ecologică și alte forme de turism cu impact redus.

Evaluarea ține cont de sensibilitatea ecologică a teritoriului și de necesitatea evitării intervențiilor care ar putea afecta resursele naturale.

Orice propunere de valorificare turistică este subordonată regimului juridic de protecție și principiului capacității de suport.

3.12. Inventarierea infrastructurii turistice

Inventarierea infrastructurii turistice cuprinde infrastructura direct utilizată de vizitatori și infrastructura generală care influențează funcționarea destinației.

Sunt analizate accesul rutier, mobilitatea internă, parcările, transportul public, traseele pietonale și cicloturistice, semnalizarea, informarea turistică, spațiile de agrement, facilitățile sportive, spațiile pentru evenimente, grupurile sanitare publice, infrastructura digitală și elementele de accesibilitate.

Evaluarea nu urmărește doar existența infrastructurii, ci și adecvarea acesteia la statutul de stațiune turistică de interes național.

Sunt identificate discontinuitățile, zonele insuficient deservite și intervențiile care pot genera efecte asupra mai multor componente ale experienței turistice.

3.13. Inventarierea structurilor de primire turistice

Structurile de primire turistice sunt inventariate individual, astfel încât analiza să depășească utilizarea unui simplu total agregat.

Pentru structurile de cazare sunt urmărite denumirea, tipul structurii, categoria de clasificare, adresa, numărul spațiilor de cazare, numărul locurilor și statutul autorizării, în măsura în care aceste informații sunt disponibile în evidențele oficiale.

Sunt analizate distinct structurile de alimentație publică și celelalte structuri turistice supuse clasificării sau autorizării.

Se evită însumarea automată a înregistrărilor atunci când există indicii privind schimbarea operatorului, modificarea capacității, retragerea, radierea sau dublarea istorică a unui certificat.

Inventarul final trebuie să reflecte situația autorizată relevantă la data de referință a documentației.

3.14. Verificarea datelor în baza oficială SITUR

Baza oficială SITUR reprezintă sursa principală pentru verificarea situației administrative actuale a structurilor turistice clasificate.

Verificarea se realizează individual, la nivelul fiecărei structuri, și nu exclusiv prin preluarea totalurilor din surse secundare.

Sunt urmărite structurile active, iar registrele privind certificatele retrase sau radiate sunt utilizate pentru eliminarea unităților care nu mai trebuie incluse în capacitatea curentă.

În situația unor neconcordanțe între sursele comerciale, platformele de rezervări, documentele mai vechi și registrul oficial, evidența oficială actuală are prioritate în stabilirea capacității clasificate.

Datele SITUR și datele INS sunt utilizate în scopuri diferite. SITUR fundamentează inventarul administrativ actual, iar INS este utilizat în principal pentru analiza statistică și evoluția seriilor temporale.

Această separare metodologică este esențială pentru evitarea confuziei dintre capacitatea autorizată la momentul analizei și capacitatea raportată statistic într-un anumit an.

3.15. Cartarea resurselor turistice

Cartarea urmărește reprezentarea spațială a principalelor resurse și facilități turistice și identificarea relațiilor dintre acestea.

Sunt cartate obiectivele culturale, patrimoniul UNESCO, atelierele și zonele meșteșugărești, structurile de cazare, structurile de alimentație, spațiile de agrement, punctele de informare, traseele, elementele naturale și infrastructura relevantă.

Cartarea permite identificarea concentrărilor de resurse, zonelor slab conectate, discontinuităților de mobilitate și posibilităților de realizare a unor circuite turistice.

Reprezentările cartografice au rol analitic și operațional și pot constitui suport pentru Masterplanul investițional.

3.16. Analiza GIS și reprezentarea cartografică

Analiza GIS completează inventarierea prin integrarea informațiilor într-un sistem spațial.

Sunt urmărite relațiile dintre localizarea resurselor, rețeaua rutieră, structura localităților, zonele construite, patrimoniul, spațiile naturale și principalele infrastructuri.

Analiza GIS permite măsurarea distanțelor, evaluarea accesibilității, identificarea clusterelor turistice, analiza relațiilor dintre obiective și fundamentarea traseelor și circuitelor.

Pentru patrimoniul protejat, informațiile spațiale sunt interpretate în raport cu limitele oficiale ale obiectivelor și, acolo unde există, ale zonelor de protecție.

Horezu – Patrimoniu viu

Hărțile rezultate trebuie să utilizeze surse cartografice verificabile și să facă diferența între limite oficiale și reprezentări orientative.

3.17. Analiza patrimoniului UNESCO

Analiza patrimoniului UNESCO este realizată distinct datorită importanței sale pentru identitatea și poziționarea Horezului.

În cazul Mănăstirii Hurezi sunt utilizate documentele oficiale UNESCO privind înscrierea, delimitarea proprietății și zonei tampon, criteriul de înscriere și documentațiile ulterioare relevante.

Analiza urmărește valoarea universală a patrimoniului, integritatea, cadrul teritorial, relația cu fluxurile turistice, interpretarea și accesibilitatea.

Proiectele turistice propuse în relație cu patrimoniul UNESCO trebuie evaluate prin prisma compatibilității cu conservarea valorilor recunoscute internațional.

Strategia nu tratează recunoașterea UNESCO doar ca element de marketing, ci ca obligație de management responsabil și ca reper pentru standardul dezvoltării destinației.

3.18. Analiza patrimoniului cultural imaterial

Analiza patrimoniului cultural imaterial acordă o atenție specială meșteșugului ceramicii de Horezu și comunității purtătoare a acestei tradiții.

Sunt urmărite elementele care definesc meșteșugul, transmiterea cunoștințelor, rolul meșterilor, relația cu zona Olari, funcția economică și culturală și riscurile privind pierderea autenticității.

Metodologia diferențiază între promovarea patrimoniului și protejarea efectivă a condițiilor în care acesta continuă să existe.

Analiza urmărește modul în care turismul poate contribui la transmiterea meșteșugului, la generarea de venituri pentru comunitatea purtătoare și la educarea vizitatorilor.

Sunt evitate abordările care reduc patrimoniul cultural imaterial la comercializarea unui obiect sau la utilizarea decorativă a simbolurilor sale.

3.19. Analiza infrastructurii și accesibilității

Analiza infrastructurii urmărește modul în care vizitatorul ajunge în destinație, se deplasează în interiorul acesteia și accesează principalele obiective și servicii.

Sunt analizate conexiunile rutiere, transportul, parcarea, deplasarea pietonală, ciclismul, continuitatea traseelor, semnalizarea și legătura dintre principalele puncte de interes.

Accesibilitatea este evaluată atât teritorial, cât și din perspectiva accesului universal.

Sunt urmărite barierele pentru persoanele cu mobilitate redusă, persoanele vârstnice, familiile cu copii și, acolo unde este relevant, persoanele cu dizabilități senzoriale.

Analiza identifică intervențiile care pot crește simultan accesibilitatea turistică și calitatea vieții locuitorilor.

3.20. Analiza cererii turistice

Analiza cererii turistice urmărește dimensiunea, evoluția și caracteristicile fluxurilor de vizitatori.

Sunt analizate sosirile și înnoptările în structurile de cazare, durata medie a ședерii, sezonalitatea și evoluția în timp.

Acolo unde datele permit, sunt urmărite diferențele dintre turiștii români și străini și dintre principalele perioade ale anului.

Analiza statistică este completată de evaluarea vizitării de o zi, a pelerinajului, evenimentelor, vizitării atelierelor și excursiilor organizate, categorii care pot avea o importanță semnificativă pentru Horezu, fără a fi reflectate integral de statisticile de cazare.

Un obiectiv metodologic important este diferențierea dintre numărul de vizitatori și valoarea economică generată de aceștia.

Pentru evaluarea performanței destinației sunt relevante nu numai volumele, ci și durata ședерii, cheltuiala locală, distribuția sezonieră și utilizarea serviciilor locale.

3.21. Analiza concurențială

Analiza concurențială urmărește poziția Horezului în raport cu destinații care concurează pentru segmente similare de vizitatori.

Comparația nu este limitată la proximitatea geografică. Sunt analizate destinații relevante prin profil cultural, patrimoniu UNESCO, meșteșuguri, turism rural, patrimoniu religios, dimensiune creativă sau statut de stațiune.

Sunt comparate notorietatea, accesibilitatea, capacitatea de cazare, diversitatea experiențelor, calitatea promovării, infrastructura, evenimentele, sezonalitatea și nivelul de organizare a destinației.

Scopul nu este reproducerea mecanică a soluțiilor altor destinații, ci identificarea domeniilor în care Horezu poate recupera decalaje sau poate valorifica avantaje proprii.

3.22. Benchmarkingul

Benchmarkingul completează analiza concurențială prin identificarea exemplelor de bună practică relevante pentru provocările concrete ale Horezului.

Sunt urmărite modele privind managementul siturilor UNESCO, valorificarea meșteșugurilor, turismul creativ, centrele de interpretare, organizarea zonelor artizanale, managementul vizitatorilor, mobilitatea turistică, digitalizarea și turismul sustenabil.

Selectarea exemplelor se realizează pe baza similitudinii problemelor și a transferabilității soluțiilor, nu exclusiv în funcție de notorietatea destinației comparate.

Soluțiile identificate sunt evaluate în raport cu dimensiunea, resursele financiare, cadrul instituțional și identitatea Horezului.

Benchmarkingul are rolul de a genera opțiuni de dezvoltare, nu de a uniformiza destinația.

Horezu - patrimoniu viu

3.23. Analiza investițională

Analiza investițională transformă concluziile diagnosticului în proiecte și intervenții.

Pentru fiecare investiție sunt analizate justificarea strategică, problema abordată, beneficiarii, impactul turistic, impactul economic, relația cu statutul de stațiune de interes național, contribuția la sustenabilitate și gradul de maturitate.

Sunt avute în vedere regimul juridic al terenurilor și imobilelor, necesitatea documentațiilor tehnice, avizelor și autorizațiilor, complexitatea implementării și posibilitatea identificării unei surse de finanțare.

Costurile utilizate în Strategie și Masterplan au caracter orientativ până la elaborarea documentațiilor tehnico-economice corespunzătoare.

Analiza urmărește și relațiile de dependență dintre proiecte, astfel încât investițiile să fie programate într-o ordine logică.

3.24. Analiza multicriterială

Analiza multicriterială este utilizată pentru prioritizarea proiectelor din Masterplan.

Evaluarea nu se bazează exclusiv pe cost sau pe vizibilitatea publică a investiției.

Criteriile includ necesitatea intervenției, contribuția la obiectivele strategice, impactul turistic, impactul economic și social, contribuția la menținerea statutului de stațiune turistică de interes național, protejarea patrimoniului, impactul asupra mediului, numărul și tipul beneficiarilor, maturitatea proiectului, fezabilitatea, capacitatea administrativă și potențialul de finanțare.

Se analizează, de asemenea, capacitatea proiectului de a produce efecte multiplicatoare și de a stimula investițiile private sau inițiativele comunitare.

Rezultatul analizei multicriteriale va fundamenta împărțirea proiectelor pe niveluri de prioritate și etape de implementare.

3.25. Consultarea administrației publice

Consultarea administrației publice are rolul de a valida diagnosticul instituțional și de a integra în Strategie proiectele și problemele identificate de structurile responsabile.

Procesul urmărește informații privind investițiile existente și planificate, patrimoniul public, urbanismul, infrastructura, serviciile publice, proiectele finanțate, problemele administrative și capacitatea de implementare.

Consultarea trebuie să permită și identificarea proiectelor aflate în diferite stadii de maturitate, pentru evitarea duplicării intervențiilor.

Informațiile furnizate de administrație sunt confruntate, acolo unde este necesar, cu documentele oficiale aferente.

3.26. Consultarea operatorilor economici

Consultarea operatorilor economici urmărește identificarea problemelor care influențează activitatea turistică din perspectiva furnizorilor de servicii.

Sunt relevante structurile de cazare, unitățile de alimentație publică, organizatorii de activități, comercianții, prestatorii de servicii și alte întreprinderi integrate în lanțul valoric turistic.

Temele analizate includ sezonalitatea, durata ședерii, profilul clienților, forța de muncă, promovarea, colaborarea între operatori, investițiile, infrastructura publică și nevoia de noi experiențe.

Consultarea operatorilor contribuie la verificarea diferenței dintre oferta formal existentă și funcționarea reală a pieței.

3.27. Consultarea meșterilor și producătorilor locali

Pentru Horezu, consultarea meșterilor și producătorilor locali reprezintă o componentă metodologică esențială.

Ceramiștii sunt atât actori economici, cât și purtători ai patrimoniului cultural imaterial.

Consultarea urmărește continuitatea meșteșugului, transmiterea către generațiile tinere, accesul la piață, promovarea autenticității, relația cu vizitatorii, infrastructura zonei meșteșugărești și posibilitatea dezvoltării unor experiențe turistice participative.

În cazul producătorilor locali sunt analizate posibilitățile de integrare în gastronomie, evenimente, circuite și magazine de produse locale.

Scopul este creșterea ponderii valorii turistice care rămâne în economia locală.

3.28. Consultarea instituțiilor culturale

Instituțiile culturale și administratorii obiectivelor patrimoniale reprezintă actori esențiali pentru dezvoltarea turismului cultural.

Consultarea urmărește programul de vizitare, infrastructura pentru public, capacitatea de interpretare, evenimentele, proiectele de conservare, problemele privind fluxurile de vizitatori și posibilitățile de cooperare.

În cazul patrimoniului religios sunt respectate funcția spirituală și regimul propriu al obiectivelor.

Dezvoltarea turistică trebuie să fie compatibilă cu funcția principală și cu necesitatea conservării patrimoniului.

3.29. Consultarea comunității locale

Comunitatea locală reprezintă beneficiarul și, simultan, una dintre resursele fundamentale ale destinației.

Consultarea comunității urmărește percepția asupra dezvoltării turismului, beneficiile și problemele asociate, prioritățile privind spațiul public și infrastructura și gradul de acceptare a proiectelor propuse.

Procesul trebuie să permită identificarea diferențelor dintre nevoile vizitatorilor și cele ale rezidenților și găsirea soluțiilor care produc beneficii pentru ambele categorii.

Participarea comunității este importantă și pentru reducerea riscului de dezvoltare a unor proiecte care nu au susținere locală sau care generează efecte sociale disproporționate.

Horezu – patrimoniu viu

3.30. Consultarea turiștilor și vizitatorilor

Consultarea turiștilor și vizitatorilor urmărește evaluarea experienței destinației din perspectiva utilizatorului.

Sunt relevante motivele vizitei, sursele de informare, durata șederii, obiectivele vizitate, serviciile utilizate, nivelul de satisfacție, dificultățile întâmpinate și intenția de revenire sau recomandare.

O atenție specială este acordată diferențierii dintre turistul cazat și vizitatorul de o zi.

Instrumentele pot include chestionare, interviuri scurte, analiza feedbackului digital și alte forme de colectare a opiniilor.

Rezultatele trebuie interpretate în raport cu dimensiunea și structura eșantionului și nu extrapolate nejustificat asupra tuturor vizitatorilor.

3.31. Sursele oficiale de date

Fundamentarea Strategiei se bazează cu prioritate pe surse oficiale și instituționale.

Principalele categorii de surse sunt Institutul Național de Statistică și baza TEMPO-Online, Direcția Generală Turism și sistemul SITUR, administrația publică locală Horezu, Consiliul Județean Vâlcea, instituțiile publice centrale și deconcentrate, documentațiile de urbanism, registrele patrimoniului cultural, autoritățile competente în domeniul mediului și documentele oficiale UNESCO.

Pentru contextul regional, național și european sunt utilizate documentele instituțiilor competente și bazele statistice relevante.

Sursele secundare, platformele comerciale, presa, mediul social și platformele de rezervări pot fi utilizate pentru completare, identificarea unor fenomene sau analiza percepției, dar nu substituie sursele oficiale atunci când este necesară stabilirea unei situații juridice sau administrative.

Pentru informațiile cu impact asupra criteriilor de reevaluare a stațiunii se aplică un nivel superior de verificare.

3.32. Perioada de referință

Perioada principală de analiză retrospectivă este 2018–2025, ceea ce permite observarea tendințelor dinaintea perturbărilor generate de pandemia COVID-19, a efectelor perioadei 2020–2021 și a evoluției ulterioare.

Atunci când disponibilitatea datelor permite și analiza istorică este relevantă, seriile sunt extinse anterior anului 2018.

Pentru comparațiile structurale pot fi utilizate intervale mai lungi, cu condiția menținerii comparabilității metodologice.

Anul 2026 este utilizat pentru actualizarea situației administrative, inventarelor, proiectelor, clasificărilor și condițiilor de implementare.

Datele statistice parțiale aferente anului 2026, atunci când sunt utilizate, sunt marcate distinct și nu sunt comparate fără ajustare cu ani calendaristici complet.

3.33. Anul de bază

Anul de bază statistic al Strategiei este anul 2025, reprezentând ultimul an calendaristic complet anterior începerii perioadei de programare pentru care pot fi utilizate, în funcție de indicator, date anuale consolidate sau cele mai recente date oficiale disponibile.

Pentru indicatorii pentru care datele aferente anului 2025 nu sunt încă disponibile sau sunt supuse revizuirii la momentul analizei, se utilizează ultimul an complet publicat, cu menționarea explicită a acestuia.

Pentru inventarele administrative, clasificările turistice, statutul structurilor și situația proiectelor, anul de referință este 2026, iar informația este actualizată cât mai aproape de data finalizării documentului.

Această distincție dintre anul de bază statistic și situația administrativă curentă asigură atât comparabilitatea seriilor, cât și actualitatea documentației.

3.34. Validarea informațiilor

Validarea informațiilor se realizează prin verificarea sursei, datei, consistenței și concordanței cu alte evidențe disponibile.

Pentru informațiile critice sunt preferate documentele primare, registrele oficiale și actele administrative.

Atunci când două surse oficiale prezintă valori diferite, este analizată metodologia fiecăreia înainte de stabilirea valorii utilizate.

În cazul structurilor turistice, de exemplu, datele statistice și situația certificatelor de clasificare nu sunt considerate automat echivalente, deoarece răspund unor scopuri metodologice diferite.

Informațiile provenite din surse secundare sunt validate, ori de câte ori este posibil, printr-o sursă oficială sau prin verificare directă.

Datele care nu pot fi validate cu suficientă certitudine nu sunt prezentate drept fapte certe și nu sunt utilizate singure pentru fundamentarea unor investiții majore.

3.35. Actualizarea datelor

Strategia este concepută pentru o perioadă de zece ani, iar o parte dintre informațiile utilizate se vor modifica pe durata implementării.

Din acest motiv, bazele de date privind structurile turistice, capacitățile de cazare, infrastructura, proiectele, finanțările și indicatorii de performanță trebuie actualizate periodic.

Inventarul structurilor clasificate trebuie reverificat în SITUR în raport cu situația certificatelor active, retrase sau radiate.

Indicatorii statistici trebuie actualizați după publicarea noilor serii INS, păstrând aceeași metodologie pentru menținerea comparabilității.

Horezu – patrimoniu viu

Portofoliul de proiecte și matricea surselor de finanțare trebuie actualizate în funcție de maturitatea investițiilor, modificarea costurilor și apariția noilor programe de finanțare.

Actualizarea datelor nu presupune modificarea permanentă a viziunii strategice, ci furnizarea unei baze informaționale corecte pentru implementarea acesteia.

3.36. Mecanismul de revizuire a Strategiei

Strategia de Dezvoltare Turistică și Promovare a Orașului Horezu 2026–2035 este concepută ca document adaptiv.

Monitorizarea se realizează permanent prin registrul indicatorilor, Planul de acțiune, Masterplanul investițional și rapoartele de implementare.

Se recomandă realizarea unei evaluări anuale privind progresul proiectelor și modificarea principalilor indicatori și a unei evaluări strategice aprofundate la mijlocul perioadei de programare.

Revizuirea majoră poate fi realizată atunci când apar modificări semnificative ale cadrului legislativ, statutului stațiunii, documentațiilor de urbanism, politicilor europene și naționale, condițiilor economice, patrimoniului, infrastructurii sau contextului climatic.

Modificarea Strategiei trebuie să se bazeze pe rezultate măsurabile și pe schimbări obiective ale contextului, nu exclusiv pe schimbarea conjuncturală a priorităților.

Proiectele finalizate sunt înlocuite în Masterplan cu noi etape sau intervenții numai atunci când acestea contribuie la aceleași obiective strategice sau când diagnosticul actualizat justifică introducerea unor noi priorități.

Mecanismul de revizuire trebuie să asigure continuitatea dintre planificare, implementare, monitorizare, evaluare și noua etapă de decizie.

Prin metodologia adoptată, Strategia Horezu 2026–2035 urmărește să asigure trasabilitatea dintre date și concluzii, dintre probleme și obiective și dintre obiective și investiții. Fiecare proiect major trebuie să poată fi raportat la o nevoie demonstrată, la un obiectiv strategic, la un indicator și la un responsabil de implementare.

Această abordare transformă Strategia dintr-un document predominant descriptiv într-un instrument de management al destinației, de programare investițională și de fundamentare a deciziilor publice pentru perioada 2026–2035.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL IV. CADRUL LEGISLATIV, ADMINISTRATIV ȘI STRATEGIC

4.1. Cadrul legislativ național în domeniul turismului

Dezvoltarea turistică a Orașului Horezu în perioada 2026–2035 se realizează într-un cadru legislativ complex, format din reglementări specifice turismului și din acte normative conexe privind urbanismul, amenajarea teritoriului, patrimoniul cultural, protecția mediului, biodiversitatea, infrastructura, accesibilitatea, siguranța, produsele tradiționale și dezvoltarea economică.

Actul normativ fundamental în domeniul turismului este Ordonanța Guvernului nr. 58/1998 privind organizarea și desfășurarea activității de turism în România, aprobată cu modificări și completări prin Legea nr. 755/2001 și modificată ulterior. Aceasta definește cadrul general al activității turistice, resursele turistice, patrimoniul turistic și structurile de primire turistice și stabilește principiile generale privind organizarea și dezvoltarea turismului în România. Cadrul a continuat să fie actualizat, inclusiv în anul 2026.

Pentru Horezu, cadrul general trebuie interpretat în conexiune cu legislația specifică stațiunilor turistice, cu reglementările referitoare la clasificarea structurilor de primire turistice și cu actele normative privind protejarea patrimoniului cultural și natural.

Strategia 2026–2035 aplică principiul conform căruia dezvoltarea turistică nu poate fi planificată separat de reglementările care guvernează teritoriul și resursele pe care se bazează turismul.

4.2. Reglementările privind atestarea și reevaluarea stațiunilor turistice

Principalul act normativ privind atestarea stațiunilor turistice este Hotărârea Guvernului nr. 852/2008 pentru aprobarea normelor și criteriilor de atestare a stațiunilor turistice, cu modificările și completările ulterioare.

Cadrul a fost modificat substanțial prin Hotărârea Guvernului nr. 120/2024, care a actualizat criteriile obligatorii și suplimentare de atestare și a instituit mecanismul de reevaluare a stațiunilor turistice deja atestate.

Pentru stațiunile turistice existente la momentul intrării în vigoare a HG nr. 120/2024 a fost stabilită obligația transmiterii documentației de reevaluare în termen de trei ani. Documentația cuprinde fișa stațiunii turistice, dovada publicării în Observatorul Teritorial Național a documentației de urbanism valabile în care este delimitat perimetrul stațiunii și strategia de dezvoltare turistică.

Hotărârea Guvernului nr. 1.264/2024 a modificat și completat dispozițiile tranzitorii privind reevaluarea, inclusiv regimul documentațiilor depuse anterior datei de 16 februarie 2024 și aplicarea sancțiunilor în perioada de reevaluare.

În consecință, prezenta Strategie constituie atât document de planificare pentru perioada 2026–2035, cât și document esențial al procesului de reevaluare a Horezului ca stațiune turistică de interes național.

4.3. Reglementările specifice stațiunilor turistice de interes național

Horezu a fost atestat ca stațiune turistică de interes național prin Hotărârea Guvernului nr. 843/2021. Prin același act normativ a fost abrogată Hotărârea Guvernului nr. 936/2005, prin care Horezu fusese anterior atestat ca stațiune turistică de interes local.

Statutul de interes național presupune îndeplinirea cumulativă a criteriilor obligatorii prevăzute de HG nr. 852/2008, în forma actualizată, precum și realizarea punctajului minim stabilit prin criteriile suplimentare.

Criteriile privesc cadrul natural, accesibilitatea, infrastructura tehnico-edilitară, structurile turistice, serviciile pentru vizitatori, agrementul, informarea și promovarea, accesibilitatea și alte elemente care definesc funcționarea unei stațiuni turistice.

Strategia tratează criteriile de atestare nu numai ca obligații administrative, ci ca indicatori minimi ai calității destinației. Masterplanul investițiilor și Planul de acțiune 2026–2035 vor urmări atât menținerea criteriilor deja îndeplinite, cât și remedierea eventualelor vulnerabilități.

4.4. Reglementările privind clasificarea structurilor de primire turistice

Clasificarea structurilor de primire turistice este reglementată în principal prin Hotărârea Guvernului nr. 1.267/2010 privind eliberarea certificatelor de clasificare, a licențelor și brevetelor de turism, cu modificările și completările ulterioare.

HG nr. 1.267/2010 stabilește că structurile de primire turistice sunt clasificate în funcție de caracteristicile constructive, dotările și serviciile prestate, iar certificatele de clasificare sunt eliberate de autoritatea publică centrală responsabilă în domeniul turismului.

Criteriile și procedurile sunt detaliate prin Ordinul nr. 65/2013 pentru aprobarea Normelor metodologice privind eliberarea certificatelor de clasificare a structurilor de primire turistice cu funcțiuni de cazare și alimentație publică, a licențelor și brevetelor de turism, cu modificările și completările ulterioare. Normele au fost modificate succesiv și trebuie utilizate în forma consolidată aplicabilă la data verificării.

În cadrul Strategiei, inventarul structurilor de cazare din Horezu va fi verificat pe baza evidenței oficiale SITUR, fiind urmărite individual tipul structurii, categoria de clasificare, capacitatea și situația certificatului.

Capacitatea de cazare utilizată pentru evaluarea criteriilor stațiunii trebuie să reflecte structurile clasificate și active și nu simpla prezență a unor unități pe platforme comerciale.

4.5. Reglementările privind structurile de alimentație publică

Structurile de primire turistice cu funcțiuni de alimentație publică sunt reglementate prin același sistem de clasificare aplicabil structurilor turistice.

Ordinul nr. 65/2013 include în categoria structurilor de primire turistice cu funcțiuni de alimentație publică unitățile din incinta structurilor de cazare, precum și anumite restaurante, baruri, unități de tip fast-food, cofetării, patiserii și alte structuri prevăzute de normele aplicabile.

Horezu – Patrimoniu viu

Pentru Horezu, structurile de alimentație publică au un rol care depășește simpla furnizare a mesei. Ele constituie o componentă a produsului turistic și a lanțului valoric local, în special atunci când integrează preparate, materii prime și produse cu identitate locală.

Strategia va urmări atât conformitatea și capacitatea structurilor existente, cât și dezvoltarea unei componente gastronomice autentice asociate identității Olteniei de sub Munte.

4.6. Cadrul legislativ privind urbanismul

Principalul act normativ este Legea nr. 350/2001 privind amenajarea teritoriului și urbanismul, cu modificările și completările ulterioare. Aceasta stabilește cadrul pentru planificarea teritorială, documentațiile de urbanism și reglementarea utilizării terenurilor.

Aplicarea Legii nr. 350/2001 este completată de Normele metodologice aprobate prin Ordinul nr. 233/2016, cu modificările și completările ulterioare. Aceste norme sunt relevante inclusiv pentru publicarea documentațiilor în Observatorul Teritorial Național, cerință expres legată de procedura de reevaluare a stațiunilor turistice.

Legea nr. 50/1991 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții, în forma actualizată, reprezintă cadrul principal pentru autorizarea lucrărilor rezultate din proiectele Strategiei.

Corelarea dintre Strategia turistică și documentațiile de urbanism este obligatorie. Strategia poate fundamenta necesitatea unor investiții și funcțiuni, însă regimul juridic al terenurilor și posibilitatea efectivă de construire sau amenajare sunt stabilite prin documentațiile de urbanism aprobate conform legii.

4.7. Cadrul privind amenajarea teritoriului

Amenajarea teritoriului reprezintă dimensiunea spațială în care trebuie integrate dezvoltarea turistică, infrastructura, protecția patrimoniului și conservarea mediului.

Un document de importanță deosebită îl reprezintă Planul de amenajare a teritoriului național – Secțiunea a VIII-a – zone cu resurse turistice, aprobat prin OUG nr. 142/2008 și aprobat cu modificări prin Legea nr. 190/2009.

Actul stabilește că, în unitățile administrativ-teritoriale cu resurse turistice incluse în anexele sale, turismul reprezintă o activitate economică prioritară, iar proiectele de infrastructură turistică, tehnică și de protecție a mediului trebuie promovate cu prioritate prin programele de dezvoltare. Horezu figurează în sistemul național al unităților administrativ-teritoriale cu resurse turistice.

Planul a fost actualizat succesiv, inclusiv prin acte normative recente, ceea ce confirmă caracterul dinamic al evaluării resurselor turistice teritoriale.

Strategia Horezu 2026–2035 este compatibilă cu această abordare și tratează turismul drept funcție economică majoră a teritoriului.

4.8. Legislația privind protecția mediului

Cadrul general în domeniul protecției mediului este reprezentat de OUG nr. 195/2005 privind protecția mediului, cu modificările și completările ulterioare.

Actul stabilește principiile generale privind protecția mediului, dezvoltarea durabilă, prevenirea și controlul poluării și responsabilitățile persoanelor fizice, juridice și ale autorităților publice.

Investițiile rezultate din Strategie vor fi supuse, după caz, procedurilor legale privind evaluarea efectelor asupra mediului, obținerea acordurilor și avizelor și respectarea condițiilor de protecție a aerului, apei, solului, biodiversității și peisajului.

Într-o destinație turistică precum Horezu, calitatea mediului reprezintă simultan obligație juridică și factor de competitivitate.

Protejarea spațiilor verzi, reducerea poluării, gestionarea deșeurilor, eficiența utilizării resurselor și adaptarea climatică trebuie integrate în proiectele turistice încă din faza de proiectare.

4.9. Legislația privind biodiversitatea și ariile naturale protejate

OUG nr. 57/2007 reglementează regimul ariilor naturale protejate, conservarea habitatelor naturale, a florei și faunei sălbatice.

Orice proiect turistic susceptibil să producă efecte asupra unei arii naturale protejate trebuie analizat în raport cu regimul aplicabil, obiectivele de conservare și, după caz, procedurile de evaluare adecvată.

Planurile de management și regulamentele ariilor naturale protejate sunt obligatorii pentru activitățile desfășurate în interiorul acestora.

O relevanță particulară pentru turismul activ o are regimul accesului motorizat în ariile protejate. Legislația introduce restricții pentru practicarea activităților motorizate în afara drumurilor pe care accesul public este permis, ceea ce trebuie avut în vedere la dezvoltarea produselor de tip ATV, enduro și alte activități similare.

Strategia va favoriza formele de turism cu impact redus și utilizarea responsabilă a resurselor naturale.

4.10. Legislația privind patrimoniul cultural

Protecția patrimoniului cultural construit este reglementată în principal prin Legea nr. 422/2001 privind protejarea monumentelor istorice, cu modificările și completările ulterioare.

Regimul monumentelor istorice, al zonelor de protecție și al intervențiilor asupra acestora trebuie respectat pentru toate proiectele care afectează direct sau indirect patrimoniul clasat.

Dezvoltarea turistică nu poate prevala asupra obligației de conservare. Intervențiile trebuie proiectate astfel încât turismul să contribuie la punerea în valoare și la susținerea economică a patrimoniului, fără diminuarea autenticității și integrității acestuia.

Pentru patrimoniul cultural mobil este relevant și cadrul stabilit prin Legea nr. 182/2000 privind protejarea patrimoniului cultural național mobil.

Horezu – patrimoniu viu

Pentru Horezu, relația dintre turism și patrimoniu trebuie tratată ca relație structurală, întrucât patrimoniul reprezintă una dintre principalele baze ale atractivității destinației.

4.11. Cadrul de protecție a patrimoniului mondial UNESCO

Mănăstirea Hurezi beneficiază de un regim de protecție care derivă atât din legislația națională privind monumentele istorice, cât și din Convenția UNESCO din 1972 privind protecția patrimoniului mondial cultural și natural.

Convenția stabilește responsabilitatea statelor pentru identificarea, protejarea, conservarea, prezentarea și transmiterea către generațiile viitoare a bunurilor de patrimoniu mondial.

În dreptul intern, un act de importanță majoră este Ordonanța Guvernului nr. 47/2000 privind măsurile de protecție și gestiune a bunurilor de patrimoniu cultural înscrise în Lista patrimoniului mondial și a zonelor lor de protecție, în forma actualizată, inclusiv prin modificările din anul 2024.

Forma actuală a cadrului pune accent pe menținerea valorii universale excepționale, pe măsuri de protecție și gestiune, monitorizare, interpretare și punere în valoare și prevede structuri de coordonare pentru bunurile UNESCO.

Documentațiile de urbanism și proiectele care afectează bunurile UNESCO și zonele acestora trebuie corelate cu regimul special de protecție.

Pentru Strategie rezultă principiul fundamental conform căruia dezvoltarea turistică din zona Mănăstirii Hurezi trebuie subordonată conservării valorii universale excepționale a proprietății UNESCO.

4.12. Cadrul privind patrimoniul cultural imaterial

Patrimoniul cultural imaterial este reglementat în România prin Legea nr. 26/2008 privind protejarea patrimoniului cultural imaterial.

Legea include între domeniile patrimoniului cultural imaterial tehnicile legate de meșteșugurile tradiționale și definește măsurile privind identificarea, documentarea, cercetarea, protejarea, conservarea, promovarea, transmiterea și revitalizarea acestuia.

Cadrul național trebuie corelat cu Convenția UNESCO din 2003 pentru salvgardarea patrimoniului cultural imaterial. Convenția pune un accent deosebit pe participarea comunităților care creează, păstrează și transmit patrimoniul și pe asigurarea viabilității acestuia.

Pentru Horezu, aceste prevederi sunt esențiale deoarece meșteșugul ceramicii este patrimoniu viu și nu poate fi protejat exclusiv prin conservarea unor obiecte.

Strategia trebuie să susțină meșterii, transmiterea cunoștințelor, accesul tinerilor la meșteșug, spațiile de producție și expresie culturală și condițiile sociale și economice care permit continuarea tradiției.

4.13. Reglementările privind meșteșugurile tradiționale

Cadrul aplicabil meșteșugurilor tradiționale este format din legislația patrimoniului cultural imaterial, legislația economică privind întreprinderile mici și mijlocii și instrumentele naționale de sprijin pentru meșteșuguri și artizanat.

Legea nr. 26/2008 recunoaște expres tehnicile legate de meșteșuguri tradiționale ca domeniu al patrimoniului cultural imaterial și include produsele meșteșugărești între formele materiale ale expresiilor culturale tradiționale.

La nivel economic funcționează Programul național multianual pentru susținerea meșteșugurilor și artizanatului. În anul 2025 a fost adoptată o nouă procedură de implementare a schemei de minimis aferente acestui program, orientată către dezvoltarea meșteșugurilor, protejarea meseriilor cu o componentă manuală semnificativă și promovarea produselor tradiționale și artizanale.

Pentru Horezu, instrumentele de sprijin pentru meșteșuguri trebuie corelate cu obligațiile de salvgardare a patrimoniului cultural imaterial UNESCO.

Dezvoltarea economică și protejarea autenticității trebuie urmărite simultan.

4.14. Reglementările privind produsele tradiționale și locale

Produsele tradiționale alimentare sunt reglementate prin Ordinul comun nr. 724/1.082/360/2013 privind atestarea produselor tradiționale, cu modificările și completările ulterioare.

Reglementarea stabilește condițiile de atestare și Registrul Național al Produselor Tradiționale și definește produsul tradițional prin raportare la materiile prime, rețeta și procesul tradițional de producție.

Strategia va diferenția între sensul generic de „produs local” și statutul juridic de „produs tradițional atestat”. Nu orice produs realizat în zonă este, din punct de vedere juridic, produs tradițional atestat.

Dezvoltarea componentei gastronomice a Horezului poate fi susținută prin identificarea și promovarea produselor atestate, stimularea procesării locale, dezvoltarea lanțurilor scurte și integrarea producătorilor în circuitul turistic.

4.15. Reglementările privind traseele turistice

Traseele turistice montane și activitățile asociate trebuie dezvoltate în conformitate cu reglementările privind prevenirea accidentelor montane, omologarea, marcarea și întreținerea traseelor.

Hotărârea Guvernului nr. 77/2003 privind instituirea unor măsuri pentru prevenirea accidentelor montane și organizarea activității de salvare în munți reprezintă un act central în acest domeniu.

Pentru traseele existente sau propuse în relație cu Horezu și zona montană, Strategia va face distincție între un traseu informal sau utilizat local și un traseu turistic omologat în condițiile legii.

Traseele propuse în Masterplan vor necesita verificarea situației juridice a terenurilor, siguranței, marcajelor, responsabilității privind întreținerea și, după caz, a relației cu ariile naturale protejate.

Horezu – patrimoniu viu

4.16. Reglementările privind activitățile outdoor

Activitățile outdoor nu sunt reglementate printr-un singur act normativ, ci printr-un ansamblu de reglementări privind turismul, accesul pe terenuri, ariile naturale protejate, siguranța montană, circulația pe drumurile publice, silvicultura și protecția mediului.

Drumeția, ciclismul, cicloturismul, alergarea montană și alte activități cu impact redus pot constitui componente importante ale produsului Horezu 365.

Pentru activitățile motorizate trebuie acordată o atenție suplimentară regimului juridic al drumurilor și terenurilor și restricțiilor aplicabile în ariile naturale protejate.

Dezvoltarea infrastructurii outdoor trebuie să fie însoțită de reguli clare de utilizare, informare privind gradul de dificultate, sisteme de orientare și măsuri pentru prevenirea accidentelor.

4.17. Reglementările privind accesibilitatea

Accesibilitatea reprezintă atât un obiectiv social, cât și o obligație legală.

Legea nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap stabilește cadrul general privind accesul persoanelor cu dizabilități la mediul fizic, transport, informație și servicii.

Pentru proiectarea spațiului urban și a clădirilor este relevant Normativul NP 051-2012 privind adaptarea clădirilor civile și spațiului urban la nevoile individuale ale persoanelor cu handicap, aprobat prin Ordinul nr. 189/2013.

Accesibilitatea digitală a site-urilor și aplicațiilor organismelor din sectorul public este reglementată prin OUG nr. 112/2018.

În consecință, proiectele de spațiu public, centrele de vizitare, infrastructura culturală, traseele accesibile, parcările, grupurile sanitare, sistemele de informare și platformele digitale dezvoltate prin Strategie trebuie proiectate conform principiului accesibilității universale.

4.18. Reglementările privind siguranța turiștilor

Siguranța turiștilor reprezintă o condiție transversală pentru funcționarea destinației.

Cadrul relevant include legislația privind protecția consumatorului, securitatea la incendiu, sănătatea publică, siguranța alimentară, circulația rutieră, protecția civilă, salvarea montană și funcționarea structurilor turistice.

În zona montană, HG nr. 77/2003 reglementează organizarea activității Salvamont, care include prevenirea accidentelor, căutarea persoanelor dispărute, primul ajutor și transportul persoanelor accidentate.

Strategia urmărește ca dezvoltarea noilor produse outdoor să fie însoțită de evaluarea riscurilor, informarea vizitatorilor, semnalizare, întreținere și proceduri de intervenție.

Siguranța trebuie tratată încă din etapa de proiectare a produselor turistice.

4.19. Documentele strategice ale Uniunii Europene

Strategia Horezu 2026–2035 se înscrie în cadrul politicilor Uniunii Europene privind tranziția verde și digitală, competitivitatea, dezvoltarea teritorială, protejarea patrimoniului și reziliența economică.

Agenda Europeană pentru Turism 2030 reprezintă unul dintre documentele principale de orientare a politicilor europene în domeniu. Aceasta urmărește dezvoltarea unui turism mai verde, mai sustenabil, mai rezilient și mai digitalizat.

Un alt document central este Transition Pathway for Tourism, publicat de Comisia Europeană în 2022, care stabilește direcțiile pentru tranziția verde și digitală și pentru creșterea rezilienței ecosistemului turistic european.

Aceste orientări sunt direct relevante pentru Horezu prin obiectivele privind sustenabilitatea, digitalizarea, managementul destinației, economia locală și adaptarea climatică.

4.20. Politicile europene pentru turism

Uniunea Europeană tratează turismul ca ecosistem economic transversal, strâns legat de mobilitate, IMM-uri, cultură, patrimoniu, digitalizare, mediu și dezvoltare regională.

Politicile actuale pun accent pe tranziția verde, tranziția digitală, reziliență, dezvoltarea competențelor, colectarea datelor, cooperarea dintre destinații și susținerea întreprinderilor mici.

Pentru Horezu, aplicarea acestor politici presupune orientarea către un model de destinație în care valoarea adăugată este generată prin experiențe autentice și servicii locale, nu exclusiv prin creșterea volumului de vizitatori.

Digitalizarea trebuie utilizată pentru promovare, orientarea vizitatorilor și managementul bazat pe date, iar tranziția verde trebuie să se reflecte în investiții și mobilitate.

4.21. Politicile europene privind dezvoltarea durabilă

Dezvoltarea durabilă reprezintă unul dintre principiile fundamentale ale politicilor Uniunii Europene și influențează direct modul de programare și finanțare a investițiilor.

Pentru turism, sustenabilitatea presupune utilizarea eficientă a resurselor, reducerea emisiilor, adaptarea la schimbările climatice, protejarea biodiversității și patrimoniului și maximizarea beneficiilor economice pentru comunitățile locale.

Strategia Horezu transpune aceste principii în criteriile de prioritizare a investițiilor și în indicatorii de monitorizare.

Proiectele vor fi evaluate nu numai prin capacitatea lor de a genera vizitare, ci și prin impactul asupra patrimoniului, mediului, comunității și economiei locale.

4.22. Documentele strategice naționale

Documentul național principal de referință în domeniul turismului este Strategia Națională pentru Dezvoltarea Turismului pentru perioada 2025–2035, aprobată prin HG nr. 1.193/2024 și modificată prin HG nr. 692/2025.

Horezu – Patrimoniu viu

Orizontul acestei strategii coincide aproape integral cu perioada de programare a Strategiei Horezu, ceea ce permite o corelare directă a obiectivelor locale cu politicile naționale.

Un alt document major este Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030, aprobată prin HG nr. 877/2018, împreună cu Planul național de acțiune aprobat ulterior.

Strategia Horezu va urmări compatibilitatea cu obiectivele naționale privind dezvoltarea sustenabilă, ocuparea, cultura, comunitățile durabile, consumul responsabil, acțiunea climatică și protejarea ecosistemelor.

4.23. Politicile naționale de turism

Strategia Națională pentru Dezvoltarea Turismului 2025–2035 constituie cadrul principal în care trebuie încadrată politica turistică a Horezului.

Documentul național abordează competitivitatea, infrastructura, dezvoltarea produselor turistice, digitalizarea, sustenabilitatea, managementul destinațiilor, investițiile și dezvoltarea capitalului uman.

Pentru Horezu este deosebit de importantă trecerea de la promovarea unor obiective individuale către funcționarea ca destinație integrată.

Strategia locală va urmări aceeași logică, adaptată specificului patrimoniului UNESCO, ceramicii, Olteniei de sub Munte și statutului de stațiune turistică de interes național.

Politica locală va utiliza, de asemenea, cadrul organizațiilor de management al destinației și instrumentele naționale de promovare și dezvoltare care sunt aplicabile în perioada 2026–2035.

4.24. Documentele strategice ale Regiunii Sud-Vest Oltenia

La nivel regional, documentele principale sunt Planul de Dezvoltare Regională Sud-Vest Oltenia 2021–2027 și Programul Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027.

Planul de Dezvoltare Regională reprezintă documentul de planificare prin care sunt stabilite principalele nevoi și priorități de dezvoltare ale regiunii și constituie un reper pentru prioritizarea investițiilor.

Programul Regional Sud-Vest Oltenia reprezintă principalul instrument de finanțare regională și acoperă domenii relevante pentru Horezu, inclusiv dezvoltare urbană, mobilitate, infrastructură verde, biodiversitate, turism și patrimoniu cultural.

În anul 2026 este aplicabilă versiunea 4.1 a Programului Regional, aprobată de Comisia Europeană prin Decizia din 25 februarie 2026.

Strategia Horezu trebuie corelată cu prioritățile regionale atât pentru perioada actuală de programare, cât și cu viitorul cadru financiar post-2027.

4.25. Documentele strategice ale județului Vâlcea

Principalul document județean de referință este Strategia Integrată de Dezvoltare Durabilă a Județului Vâlcea pentru perioada 2023–2030, aprobată prin Hotărârea Consiliului Județean Vâlcea nr. 61/28.03.2023 și actualizată ulterior.

Documentul județean abordează dezvoltarea socio-economică, infrastructura, turismul, patrimoniul și proiectele majore ale județului.

O relevanță directă pentru Horezu o are includerea proiectelor privind restaurarea, consolidarea și conservarea Mănăstirii Hurezi în portofoliul strategic județean.

Strategia Horezu trebuie corelată și cu planurile județene privind transportul, infrastructura rutieră, patrimoniul, mediul, situațiile de urgență și dezvoltarea teritorială.

Cooperarea cu Consiliul Județean Vâlcea este esențială pentru proiectele care depășesc competența sau teritoriul orașului.

4.26. Documentele strategice ale Orașului Horezu

La nivel local, principalul document de dezvoltare generală este Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a Orașului Horezu pentru perioada 2021–2030.

Documentul a fost actualizat succesiv, pe pagina oficială a administrației fiind publicată inclusiv Revizia 5 din 5 aprilie 2024.

Prezenta Strategie de Dezvoltare Turistică și Promovare 2026–2035 nu înlocuiește SIDU, ci aprofundează domeniul turismului și îl extinde către un orizont temporal mai lung.

Proiectele deja asumate prin SIDU și relevante pentru turism vor fi preluate, actualizate sau integrate în Masterplan în funcție de stadiul lor de implementare și de compatibilitatea cu viziunea Horezu 2035.

Corelarea celor două documente este esențială pentru evitarea dublării investițiilor și pentru menținerea unei singure direcții de dezvoltare a orașului.

4.27. Planul Urbanistic General

Planul Urbanistic General reprezintă documentul fundamental pentru reglementarea dezvoltării spațiale a orașului.

PUG-ul Orașului Horezu a fost aprobat prin HCL nr. 22 din 28 aprilie 2010, iar valabilitatea sa a fost prelungită prin HCL nr. 38 din 30 aprilie 2020. Administrația locală a inițiat ulterior actualizarea documentației.

În anul 2026 procesul de actualizare a PUG se află într-un stadiu avansat. Au fost publicate documentații și regulamente aferente noului PUG, au fost parcurse etape de informare și consultare publică, iar administrația a publicat în vara anului 2026 documente privind procedura de mediu.

Pentru procedura de reevaluare a stațiunii turistice este esențială existența unei documentații de urbanism aflate în perioada de valabilitate și publicarea acesteia în Observatorul Teritorial Național, în condițiile prevăzute de HG nr. 120/2024.

De asemenea, perimetrul stațiunii turistice trebuie delimitat în documentația de urbanism în conformitate cu cerințele legale.

Strategia turistică trebuie corelată cu noul PUG, iar proiectele Masterplanului trebuie verificate din perspectiva funcțiunilor admise, accesului, proprietății, infrastructurii și restricțiilor urbanistice.

Horezu – Patrimoniu viu

4.28. Alte documentații de urbanism relevante

Pe lângă PUG și Regulamentul Local de Urbanism, dezvoltarea proiectelor turistice poate necesita planuri urbanistice zonale, planuri urbanistice de detaliu și alte documentații specifice prevăzute de legislația în vigoare.

Documentațiile existente și cele viitoare trebuie evaluate în raport cu Masterplanul turistic pentru identificarea eventualelor incompatibilități sau necesități de actualizare.

O atenție specială trebuie acordată zonelor cu patrimoniu construit, zonelor de protecție ale monumentelor, bunurilor UNESCO și zonei lor de protecție, peisajelor culturale și spațiilor cu sensibilitate ecologică.

Dezvoltarea turistică nu trebuie să genereze o urbanizare dispersată și necontrolată care să reducă valoarea peisajului și autenticitatea destinației.

Documentațiile de urbanism trebuie să devină un instrument activ de protejare a identității Horezului.

4.29. Corelarea cu Obiectivele de Dezvoltare Durabilă

Agenda 2030 pentru Dezvoltare Durabilă oferă cadrul global pentru corelarea dezvoltării economice cu obiectivele sociale și de mediu.

Turismul este menționat explicit în ținta 8.9, care urmărește promovarea turismului sustenabil capabil să creeze locuri de muncă și să promoveze cultura și produsele locale, precum și în ținta 12.b privind monitorizarea impactului dezvoltării turismului sustenabil.

Pentru Horezu sunt relevante în mod particular ODD 8 – Muncă decentă și creștere economică, ODD 9 – Industrie, inovație și infrastructură, ODD 10 – Inegalități reduse, ODD 11 – Orașe și comunități durabile, ODD 12 – Consum și producție responsabile, ODD 13 – Acțiune climatică, ODD 15 – Viața terestră și ODD 17 – Parteneriate pentru realizarea obiectivelor.

Patrimoniul cultural și natural este relevant în mod direct pentru ODD 11, iar economia locală, meșteșugurile și produsele tradiționale contribuie la obiectivele economice și sociale.

Strategia va asocia proiectele și indicatorii relevanți cu obiectivele corespunzătoare ale Agendei 2030.

4.30. Corelarea cu principiile Pactului Verde European

Pactul Verde European reprezintă cadrul general al tranziției Uniunii Europene către o economie modernă, competitivă și eficientă din punctul de vedere al utilizării resurselor, având ca obiectiv climatic pe termen lung neutralitatea climatică a Uniunii Europene până în anul 2050.

Pentru Horezu, aplicarea principiilor Pactului Verde presupune reducerea consumului de energie și a emisiilor, creșterea eficienței energetice, dezvoltarea mobilității pietonale și velo, utilizarea infrastructurii verzi, adaptarea la schimbările climatice, reducerea deșeurilor și utilizarea responsabilă a resurselor.

Proiectele de regenerare urbană și turistică trebuie să contribuie simultan la atractivitatea destinației și la îmbunătățirea performanței de mediu.

Patrimoniul construit trebuie reabilitat prin soluții compatibile cu valoarea culturală și cu cerințele de eficiență, evitând intervențiile care pot afecta autenticitatea.

Tranziția verde trebuie utilizată ca factor de modernizare și competitivitate, nu doar ca obligație de conformare.

4.31. Corelarea cu principiile DNSH

Principiul Do No Significant Harm presupune evitarea prejudicierii semnificative a obiectivelor de mediu și constituie un reper important în proiectarea investițiilor finanțate din numeroase instrumente europene.

Articolul 17 din Regulamentul UE nr. 2020/852 stabilește cadrul privind prejudicierea semnificativă în raport cu obiective precum atenuarea schimbărilor climatice, adaptarea climatică, protejarea resurselor de apă, economia circulară, prevenirea poluării și protejarea biodiversității și ecosistemelor.

Comisia Europeană a elaborat orientări tehnice privind aplicarea principiului DNSH, actualizate inclusiv în anul 2023.

Pentru Strategia Horezu, principiul DNSH va fi aplicat încă din etapa de concepere a proiectelor, nu exclusiv în momentul solicitării finanțării.

Masterplanul va evita proiectele care produc efecte disproporționate asupra mediului, iar proiectele majore vor integra măsuri de eficiență energetică, adaptare climatică, gestionare a apei și deșeurilor, protecție a biodiversității și reducere a poluării.

Aplicarea DNSH este compatibilă cu obiectivul fundamental de protejare a patrimoniului natural și cultural pe care se bazează competitivitatea Horezului.

4.32. Matricea de corelare legislativă și strategică

Matricea de corelare legislativă și strategică sintetizează relația dintre principalele acte normative și documente strategice și componentele Strategiei Horezu 2026–2035.

Domeniu	Act normativ/document strategic principal	Implicație pentru Strategia Horezu 2026–2035
Organizarea turismului	OG nr. 58/1998, cu modificările și completările ulterioare	Cadrul general al dezvoltării și activităților turistice
Statutul Horezu	HG nr. 843/2021	Atestarea Horezu ca stațiune turistică de interes național
Atestarea stațiunilor	HG nr. 852/2008	Criterii obligatorii și suplimentare
Reevaluarea stațiunilor	HG nr. 120/2024	Reevaluarea statutului și documentația obligatorie
Regimul tranzitoriu al reevaluării	HG nr. 1.264/2024	Clarificarea perioadei și condițiilor reevaluării

Horezu – patrimoniu viu

Domeniu	Act normativ/document strategic principal	Implicație pentru Strategia Horezu 2026–2035
Clasificarea structurilor turistice	HG nr. 1.267/2010	Regimul certificatelor de clasificare
Norme de clasificare	Ordinul nr. 65/2013	Tipuri, categorii, criterii pentru cazare și alimentație
Urbanism	Legea nr. 350/2001	PUG, PUZ, PUD și corelarea utilizării terenurilor
Norme de urbanism	Ordinul nr. 233/2016	Elaborarea, actualizarea și publicarea documentațiilor
Autorizarea construcțiilor	Legea nr. 50/1991	Regimul autorizării proiectelor de investiții
Resurse turistice teritoriale	OUG nr. 142/2008 și Legea nr. 190/2009	Prioritizarea dezvoltării în zonele cu resurse turistice
Protecția mediului	OUG nr. 195/2005	Conformarea investițiilor și protecția resurselor
Biodiversitate	OUG nr. 57/2007	Protecția habitatelor, speciilor și ariilor naturale
Monumente istorice	Legea nr. 422/2001	Conservarea și regimul intervențiilor asupra patrimoniului
Patrimoniul mondial	Convenția UNESCO 1972 și OG nr. 47/2000	Protejarea și gestiunea Mănăstirii Hurezi și a zonei sale
Patrimoniul cultural imaterial	Convenția UNESCO 2003 și Legea nr. 26/2008	Salvgardarea meșteșugului ceramicii de Horezu
Meșteșuguri	Legea nr. 26/2008 și programele naționale pentru meșteșuguri	Susținerea ceramicii și economiei creative
Produse tradiționale	Ordinul nr. 724/1.082/360/2013	Atestarea și promovarea produselor tradiționale
Trasee și salvare montană	HG nr. 77/2003	Siguranța și organizarea turismului montan
Accesibilitate	Legea nr. 448/2006 și NP 051-2012	Accesibilizarea infrastructurii și spațiului public
Accesibilitate digitală	OUG nr. 112/2018	Accesibilitatea platformelor publice digitale
Politica națională de turism	Strategia Națională pentru Dezvoltarea Turismului 2025–2035	Corelarea obiectivelor locale cu politica națională
Dezvoltare durabilă	Strategia Națională pentru Dezvoltarea Durabilă a României 2030	Integrarea ODD în dezvoltarea destinației
Politica UE pentru turism	Agenda Europeană pentru Turism 2030	Turism verde, rezilient, digital și competitiv
Tranziția turismului UE	Transition Pathway for Tourism	Tranziție verde și digitală și dezvoltarea rezilienței
Pactul Verde European	European Green Deal	Decarbonizare, eficiență, mobilitate și reziliență climatică
DNSH	Regulamentul UE nr. 2020/852	Evitarea prejudicierii semnificative a obiectivelor de mediu
Dezvoltare regională	PDR Sud-Vest Oltenia 2021–2027	Corelarea cu prioritățile regionale
Finanțare regională	Programul Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027	Patrimoniu, turism, dezvoltare urbană, mobilitate și mediu
Dezvoltare județeană	Strategia Integrată de Dezvoltare Durabilă a Județului Vâlcea 2023–2030	Coordonarea proiectelor cu nivelul județean
Dezvoltare locală	SIDU Horezu 2021–2030	Integrarea proiectelor urbane și turistice locale
Reglementare teritorială locală	PUG Horezu și Regulamentul Local de Urbanism	Localizarea și condițiile de realizare a investițiilor
Strategie sectorială locală	Strategia de Dezvoltare Turistică și Promovare Horezu 2026–2035	Integrarea tuturor nivelurilor legislative și strategice într-un program operațional unic

Analiza de corelare demonstrează că Strategia de Dezvoltare Turistică și Promovare a Orașului Horezu 2026–2035 este plasată la intersecția dintre patru sisteme majore: legislația turistică și criteriile aplicabile stațiunilor turistice, reglementarea teritorială și urbanistică, protejarea patrimoniului cultural și natural și sistemul european și național de dezvoltare durabilă și finanțare.

Această poziționare este deosebit de importantă pentru Horezu deoarece dezvoltarea sa turistică nu poate fi fundamentată exclusiv pe creșterea capacității de cazare sau a numărului de vizitatori. Statutul de stațiune turistică de interes național, existența patrimoniului mondial UNESCO, patrimoniul cultural imaterial, caracterul meșteșugăresc și peisajul cultural impun un nivel superior de coordonare între investiții și conservare.

În perioada 2026–2035, fiecare proiect major din Masterplanul investițiilor în turism va trebui verificat din perspectiva compatibilității legislative, urbanistice, patrimoniale, de mediu și financiare înainte de trecerea la etapa de implementare.

Strategia instituie astfel principiul conformității integrate: un proiect turistic nu este considerat pregătit pentru implementare numai pentru că răspunde unei nevoi turistice, ci atunci când este compatibil cu regimul urbanistic, regimul proprietății, protecția patrimoniului, protecția mediului, accesibilitatea, siguranța, principiile DNSH și sursa de finanțare propusă.

Prin această abordare, cadrul legislativ și strategic nu reprezintă o componentă formală a documentului, ci un instrument pentru reducerea riscurilor de implementare și pentru transformarea portofoliului Horezu 2026–2035 într-un portofoliu de investiții coerent, legal, matur și finanțabil.

CAPITOLUL V. PROFILUL TERITORIAL ȘI ADMINISTRATIV

5.1. Localizarea geografică

Orașul Horezu este situat în partea de nord-vest a județului Vâlcea, în zona de contact dintre Subcarpații Getici și Munții Căpățânii, în cadrul depresiunii Horezu. Poziția sa geografică determină caracterul particular al teritoriului, în care zona urbană și satele componente sunt asociate unui peisaj subcarpatic, iar partea nordică a unității administrativ-teritoriale evoluează către spațiul montan.

Teritoriul este structurat în jurul bazinului hidrografic al râului Luncavăț și al afluenților săi, dintre care Râmești, Romani și Urșani au o importanță directă în configurarea localităților și a peisajului. Documentația de actualizare a Planului Urbanistic General descrie Horezu ca localitate subcarpatică, cu o variație altitudinală semnificativă și cu o componentă forestieră dominantă în partea nordică a teritoriului.

Poziția geografică reprezintă un avantaj turistic structural. Pe o distanță relativ redusă, vizitatorul poate trece de la centrul urban și spațiul meșteșugăresc la patrimoniul monahal, peisaj rural, păduri și zone montane.

Această diversitate teritorială constituie una dintre premisele dezvoltării Horezului ca destinație pentru mai multe forme de turism și pentru întregul an.

5.2. Încadrarea în județul Vâlcea

Horezu aparține județului Vâlcea și constituie unul dintre principalele centre urbane și de servicii din partea vestică a acestuia.

Documentația PUG actualizată îl încadrează ca localitate urbană de rang III, cu cod SIRUTA 168032, iar documentele de planificare teritorială îi atribuie o funcție care depășește limitele strict administrative ale orașului, prin rolul de centru de servicii pentru zona Olteniei de sub Munte.

Din perspectivă turistică, Horezu completează profilul județului Vâlcea, caracterizat prin asocierea turismului balnear, montan, cultural, religios, rural și de natură.

În partea vestică a județului, Horezu funcționează ca principal pol urban pentru un teritoriu cu o densitate ridicată de obiective turistice, monumente religioase, resurse naturale și comunități tradiționale.

5.3. Încadrarea în Regiunea Sud-Vest Oltenia

Orașul Horezu face parte din Regiunea de Dezvoltare Sud-Vest Oltenia, alături de celelalte unități administrativ-teritoriale ale județelor Vâlcea, Dolj, Gorj, Mehedinți și Olt.

Poziționarea în nordul regiunii îi conferă Horezului un rol de legătură între Oltenia subcarpatică și montană și principalele centre urbane ale regiunii.

Din perspectivă turistică, Horezu se află într-o poziție favorabilă față de axa Râmnicu Vâlcea–Târgu Jiu și față de relația cu Craiova, putând funcționa ca punct de intrare și distribuție către atracțiile din nordul Olteniei.

Specificul cultural și UNESCO al Horezului completează produsele turistice regionale bazate pe natură, munte, balneologie, patrimoniu cultural și turism rural.

5.4. Componența administrativ-teritorială

Unitatea administrativ-teritorială Orașul Horezu este formată din șapte localități: localitatea urbană Horezu, care constituie reședința, și șase sate aparținătoare: Ifrimești, Râmești, Romanii de Jos, Romanii de Sus, Tănăsești și Urșani. Această componență este confirmată și de informațiile administrative publicate de Primăria Orașului Horezu.

Structura administrativă conferă orașului un caracter urban-rural pronunțat și determină existența unor diferențe funcționale importante între centrul urban și localitățile componente.

Cartierul Olari reprezintă o zonă distinctă prin funcția sa culturală și meșteșugărească, dar nu constituie o localitate componentă separată a UAT Horezu.

În mod similar, zona Vârful lui Roman trebuie tratată ca zonă montană cu funcție turistică și de dezvoltare recreativă, nu ca sat component distinct.

5.5. Suprafața teritoriului

Documentația de actualizare a Planului Urbanistic General al Orașului Horezu, elaborată în martie 2026, indică o suprafață administrativă totală de **11.770 hectare**, echivalentul a aproximativ **117,7 km²**.

Dimensiunea teritoriului este semnificativă în raport cu mărimea nucleului urban, deoarece o mare parte a UAT este reprezentată de spații forestiere, agricole și montane.

Această configurație determină o densitate teritorială redusă în partea nordică și o concentrare a localităților și funcțiunilor urbane în partea sudică și central-sudică a teritoriului.

Suprafața administrativă extinsă constituie un avantaj pentru dezvoltarea turismului de natură, a turismului rural, a activităților outdoor și a unor produse turistice care conectează zona urbană cu spațiul montan.

5.6. Utilizarea terenurilor

Utilizarea terenurilor reflectă caracterul mixt urban, rural, agricol și forestier al Horezului.

Documentația PUG 2026 descrie extravilanul ca fiind dominat de păduri și terenuri agricole, iar analiza resurselor naturale evidențiază existența unui fond forestier de peste 7.000 ha la nivelul teritoriului administrativ. Pădurile de fag, stejar și gorun constituie o componentă majoră a peisajului, fiind completate de pășuni, fânețe, livezi și alte utilizări agricole.

Horezu – patrimoniu viu

Structura utilizării terenurilor confirmă faptul că dezvoltarea Horezului nu trebuie proiectată prin extindere urbană necontrolată, ci prin utilizarea eficientă a terenurilor existente, regenerarea zonelor construite și protejarea peisajelor valoroase.

Din perspectivă turistică, terenurile agricole, pășunile, fânețele și fondul forestier nu reprezintă spații reziduale, ci componente ale peisajului cultural și natural care contribuie direct la atractivitatea destinației.

5.7. Structura intravilanului și extravilanului

Documentația de actualizare a PUG din 2026 indică un intravilan existent de aproximativ **745 ha**, reprezentând aproximativ 6,3% din suprafața administrativă totală.

Diferența de aproximativ **11.025 ha**, respectiv aproximativ 93,7% din teritoriul UAT, este reprezentată de extravilan.

În intravilan predomină funcțiunea rezidențială, urmată de activități economice și instituții și servicii publice. Documentația PUG identifică totodată un deficit al spațiilor verzi amenajate și necesitatea unei planificări mai riguroase a extinderilor și reconversiilor funcționale.

Pentru prezenta Strategie, delimitările exacte vor fi corelate cu forma definitivă și aprobată a noului PUG. Până la intrarea în vigoare a acestuia, regimul juridic și urbanistic al fiecărui amplasament propus pentru investiții trebuie verificat în raport cu documentația urbanistică legal aplicabilă la data inițierii proiectului.

5.8. Configurația teritorială

Configurația teritorială a Horezului este puternic influențată de relief, hidrografie și infrastructura rutieră.

Nucleul urban s-a dezvoltat în relație cu valea Luncavățului și cu principala axă rutieră est–vest reprezentată de DN 67. Localitățile componente sunt concentrate predominant în sectorul sudic al teritoriului, în timp ce partea nordică se prelungește către zona forestieră și montană a Munților Căpățânii.

Configurația actuală permite identificarea mai multor sisteme teritoriale complementare: centrul urban și comercial; zona meșteșugărească Olari; axa cultural-spirituală către Romanii de Jos și Mănăstirea Hurezi; satele cu caracter rural; și sectorul natural-montan.

Pentru dezvoltarea turistică, principala provocare este conectarea acestor componente astfel încât ele să funcționeze ca o singură destinație.

5.9. Localitățile componente

Localitatea Horezu concentrează majoritatea funcțiunilor administrative, comerciale, educaționale, medicale și turistice și reprezintă principalul punct de acces și distribuție a fluxurilor.

Romanii de Jos are o importanță turistică excepțională prin amplasarea Mănăstirii Hurezi, obiectiv înscris în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO.

Romanii de Sus păstrează un caracter rural pronunțat și constituie o zonă de tranziție între spațiul construit și teritoriul natural.

Urșani prezintă valoare peisagistică, culturală și rurală și beneficiază de oportunități de conectare cu Vaideeni și cu traseele tematice dezvoltate în cadrul Olteniei de sub Munte. În 2026 a fost inaugurat un traseu tematic de peste cinci kilometri între Vaideeni și Urșani, ceea ce confirmă funcția acestei zone în dezvoltarea mobilității turistice lente.

Râmești, Ifrimești și Tănăsești completează structura rurală a UAT și pot fi integrate progresiv în produse de turism rural, peisagistic, gastronomic, pietonal și cicloturistic.

Dezvoltarea Strategiei trebuie să evite concentrarea tuturor investițiilor exclusiv în centrul Horezului și să stimuleze distribuirea fluxurilor și beneficiilor economice către localitățile componente.

5.10. Relațiile teritoriale cu localitățile învecinate

Orașul Horezu se învecinează la nord cu comuna Malaia, la est cu comuna Costești, la sud-est cu comuna Tomșani, la sud cu comuna Mălădărești și la vest cu comuna Vaideeni.

Această poziție plasează Horezu în centrul unui sistem teritorial cu resurse turistice foarte diverse.

Relațiile cu localitățile învecinate trebuie dezvoltate din perspectiva complementarității produselor turistice și nu a concurenței administrative.

Horezu poate furniza servicii urbane, cazare, alimentație, informare și activități culturale, în timp ce localitățile vecine contribuie cu patrimoniu, natură, turism rural, tradiții și acces către zona montană.

Prin construirea produsului la nivel de destinație extinsă poate fi crescută durata ședерii fără necesitatea concentrării tuturor atracțiilor în interiorul limitei administrative a orașului.

5.11. Relația cu Mălădărești

Relația Horezu–Mălădărești este una dintre cele mai importante relații de complementaritate culturală din zona imediată.

Comuna Mălădărești este situată la sud de Horezu și găzduiește Complexul Muzeal Mălădărești, în cadrul căruia se află Cula Greceanu, Cula Duca și Casa Memorială I.G. Duca. Complexul reprezintă unul dintre reperele majore ale arhitecturii fortificate și boierești din nordul Olteniei.

Din perspectivă turistică, ceramica și patrimoniul UNESCO al Horezului pot fi conectate direct cu patrimoniul culelor de la Mălădărești.

Un circuit Horezu–Olari–Mălădărești poate deveni un produs cultural coerent, bazat pe ceramică, arhitectură, istorie, patrimoniu rural și gastronomie.

Proximitatea permite includerea Mălădărețiului în experiențe de câteva ore fără schimbarea bazei de cazare, ceea ce consolidează rolul Horezului ca centru de sejur.

Horezu – Patrimoniu.vu

5.12. Relația cu Costești

Costești reprezintă principala conexiune a Horezului cu un ansamblu de resurse culturale, monahale, geologice și montane de importanță deosebită.

Pe teritoriul comunei se află Mănăstirea Bistrița, Mănăstirea Arnota, Cheile Bistriței, Muzeul Trovanților și importante puncte de acces către Parcul Național Buila-Vânturarița. Administrația parcului confirmă existența a trei puncte de acces în parc din comuna Costești.

Relația Horezu–Costești permite conectarea turismului cultural și meșteșugăresc cu turismul monahal, geoturismul, ecoturismul, drumeția și alte activități montane.

Horezu poate funcționa ca bază de cazare și servicii pentru vizitatorii care explorează Costești și Buila-Vânturarița, iar Costești poate extinde semnificativ durata și diversitatea sejurului unui turist cazat la Horezu.

Dezvoltarea unor circuite comune și a unui sistem integrat de informare reprezintă o prioritate strategică.

5.13. Relația cu Vaideeni

Vaideeni reprezintă principalul partener teritorial vestic al Horezului și completează profilul cultural al acestuia printr-o identitate rurală și pastorală foarte bine conturată.

Comuna este recunoscută pentru tradiția păstoritului, pentru cultura asociată transhumanței, portul popular, prelucrarea lânii, arhitectura tradițională și manifestările etnofolclorice.

Relația funcțională este favorizată de DJ 665, care conectează Horezu cu Vaideeni și continuă către zona subcarpatică și montană din vest.

Cele două localități pot dezvolta produse turistice comune bazate pe ceramică și păstorit, meșteșuguri, gastronomie, trasee între sate, ciclism și peisaj cultural.

Traseul tematic Vaideeni–Urșani inaugurat în 2026 reprezintă un exemplu concret al modului în care limita administrativă poate fi depășită printr-un produs turistic comun.

5.14. Relația cu celelalte localități din zona turistică de influență

Zona turistică de influență a Horezului depășește comunele direct învecinate.

Relațiile funcționale se extind către Tomșani, Slătioara, Polovragi, Baia de Fier, Bărbătești, Stoenești, Băile Olănești și alte localități care concentrează resurse culturale, naturale, rurale și religioase complementare.

În vest, axa către Polovragi, Baia de Fier și Târgu Jiu extinde produsul turistic către județul Gorj.

În est, legătura către Costești, Bărbătești, patrimoniul monahal vâlcean și stațiunile balneare permite integrarea Horezului într-un sistem turistic județean complex.

Horezu trebuie să urmărească dezvoltarea unor relații de tip hub-and-spoke, în care orașul funcționează ca nod de cazare, servicii, informare și distribuție, iar teritoriul înconjurător extinde portofoliul de experiențe.

5.15. Horezu și Oltenia de sub Munte

Oltenia de sub Munte reprezintă cadrul teritorial extins cu cea mai mare relevanță pentru poziționarea turistică viitoare a Horezului.

În anul 2026, teritoriul este promovat și dezvoltat în cadrul inițiativei **Geoparcul aspirant UNESCO Oltenia de sub Munte**, care reunește comunități și resurse din Horezu, Vaideeni, Costești, Bărbătești, Stoenești și Băile Olănești. Statutul este în continuare de geoparc **aspirant UNESCO**, nu de Geoparc Global UNESCO desemnat.

Pentru Horezu, această inițiativă este strategică deoarece leagă patrimoniul cultural și meșteșugăresc de patrimoniul geologic, biodiversitate, peisaj, sate, gastronomie și activități în natură.

Horezu poate contribui la acest teritoriu cu cea mai puternică dimensiune urbană și de servicii, cu patrimoniul UNESCO, ceramica și capacitatea de a funcționa ca principal centru de primire a vizitatorilor.

În sens invers, Oltenia de sub Munte extinde produsul Horezu de la o destinație predominant culturală către o destinație cultural-naturală cu potențial pentru sejururi de mai multe zile.

5.16. Accesibilitatea regională

Accesibilitatea Horezului este predominant rutieră.

Principala arteră este DN 67, care traversează orașul pe direcția Râmnicu Vâlcea–Horezu–Târgu Jiu și asigură legătura cu rețelele rutiere majore din estul și vestul Olteniei.

DN 65C asigură conexiunea pe direcția Horezu–Bălcești–Craiova.

Rețeaua este completată de DJ 665, care asigură legătura către Vaideeni și mai departe spre Polovragi–Baia de Fier–Novaci, și de DJ 669 către Romanii de Jos. Rețeaua locală de drumuri comunale conectează satele componente și principalele zone de interes.

Orașul nu dispune de infrastructură feroviară, ceea ce accentuează dependența de transportul rutier. Documentația PUG 2026 identifică, de asemenea, lipsa unui transport public local și problema traficului de tranzit pe DN 67 în zona centrală.

Din perspectiva strategiei turistice, accesibilitatea externă relativ bună trebuie completată printr-o mobilitate internă mai eficientă, transport local, conexiuni pietonale și velo și soluții care să reducă presiunea autoturismelor asupra centrului.

5.17. Poziționarea față de principalele centre urbane

Horezu se află la aproximativ 42–45 km de municipiul Râmnicu Vâlcea, la aproximativ 67–70 km de Târgu Jiu și la aproximativ 111 km de Craiova. Distanța rutieră până la București este de aproximativ 220 km.

Această poziționare situează Horezu într-o zonă accesibilă pentru piața regională și pentru turismul de weekend provenit din centre urbane importante.

Horezu – Patrimoniu viu

Râmnicu Vâlcea constituie principalul pol urban județean și poarta de acces dinspre est.

Târgu Jiu și zona turistică a Gorjului reprezintă principala conexiune vestică.

Craiova constituie cea mai importantă piață urbană din Regiunea Sud-Vest Oltenia și un centru relevant pentru vizitarea de weekend și sejururile scurte.

Pentru creșterea competitivității, Horezu trebuie să fie promovat nu numai prin distanța până la aceste centre, ci prin timpul de acces, calitatea traseului și capacitatea de a oferi suficiente experiențe pentru justificarea unui sejur.

5.18. Zonele cu funcțiuni turistice actuale

Structura teritorială permite identificarea mai multor zone care concentrează funcții turistice actuale.

Prima este zona centrală a orașului Horezu, unde sunt concentrate servicii, comerț, alimentație publică, spații culturale și o parte importantă a circulației pietonale. Zona centrală a beneficiat deja de intervenții de amenajare și pietonalizare cu finanțare europeană.

A doua este **Cartierul Olari**, nucleul principal al ceramicii tradiționale și una dintre cele mai importante zone pentru patrimoniul cultural imaterial al destinației. Noul PUG propune protejarea și revitalizarea sa și identifică necesitatea unei reglementări specifice.

A treia este axa **Romanii de Jos–Mănăstirea Hurezi**, în care se concentrează patrimoniul UNESCO material, funcția religioasă și vizitarea culturală.

A patra componentă este reprezentată de **zona Vârful lui Roman**, cu funcție turistică și recreativă montană și cu necesități importante de infrastructură. Documentația PUG include explicit proiecte de infrastructură pentru satul de vacanță Vârful lui Roman.

Aceste zone trebuie conectate într-un sistem coerent de destinație.

5.19. Zonele cu potențial turistic

Pe lângă nucleele turistice existente, Horezu dispune de zone cu potențial insuficient valorificat.

Coridorul râului Luncavăț poate deveni o axă verde-albastră pentru recreere, deplasare pietonală și velo și conectarea unor spații publice. Această direcție este prevăzută și în documentația PUG 2026.

Satele componente oferă potențial pentru turism rural, experiențe gastronomice, trasee între sate, activități educaționale și valorificarea peisajului cultural.

Urșani poate fi dezvoltat ca nod al traseelor lente către Vaideeni.

Romanii de Sus și zonele de tranziție către munte pot susține dezvoltarea unor produse de drumeție, cicloturism și interpretare a peisajului.

Zona montană trebuie dezvoltată controlat, cu evitarea urbanizării dispersate și cu respectarea capacității infrastructurii și a sensibilității peisajului.

Potențialul turistic trebuie evaluat nu prin posibilitatea maximă de construire, ci prin capacitatea fiecărei zone de a genera experiență turistică fără pierderea valorii sale naturale și culturale.

5.20. Structura proprietății

Structura proprietății reprezintă un factor determinant pentru posibilitatea implementării Masterplanului.

Documentația PUG 2026 constată predominanța proprietății private și un grad ridicat de fragmentare a proprietăților, în special în zonele istorice și în satele componente. Această situație poate genera dificultăți pentru proiectele care necesită terenuri continue, trasee, parcări, coridoare verzi sau alte amenajări de interes public.

Teritoriul include, în același timp, proprietăți aparținând domeniului public și privat al Orașului Horezu, precum și proprietăți ale altor instituții publice, cultelor și persoanelor fizice sau juridice.

Pentru fiecare proiect strategic, analiza de oportunitate va trebui completată prin verificarea cadastrală a amplasamentului, regimul juridic, sarcinile existente, servituțile, accesul și eventualele regimuri speciale de protecție.

Proprietatea asupra terenului trebuie tratată ca element al maturității proiectului încă din etapa de prioritizare.

5.21. Disponibilitatea terenurilor pentru investiții

Horezu dispune de terenuri care pot susține noi investiții, însă disponibilitatea teritorială nu trebuie confundată cu disponibilitatea juridică și urbanistică imediată.

Existența unei suprafețe neconstruite nu înseamnă automat că aceasta este adecvată pentru dezvoltare turistică.

Pentru fiecare amplasament trebuie analizate proprietatea, reglementarea urbanistică, accesul, utilitățile, panta, riscurile naturale, relația cu patrimoniul, impactul asupra peisajului și costul conectării la infrastructură.

Documentația PUG subliniază necesitatea valorificării strategice a terenurilor aflate în patrimoniul UAT și a corelării dezvoltării cu situația cadastrală și juridică.

În Masterplanul turistic, terenurile destinate proiectelor publice vor fi încadrate cel puțin în trei categorii: terenuri cu situație juridică și urbanistică clară și pregătite pentru investiție; terenuri utilizabile după reglementare sau clarificări juridice; și terenuri cu restricții semnificative, care nu trebuie considerate rezerve investiționale până la soluționarea acestora.

Această metodă va reduce riscul includerii în portofoliu a unor investiții care ulterior nu pot fi realizate.

5.22. Relația urban–rural

Relația urban–rural reprezintă una dintre caracteristicile definitorii ale Horezului.

Centrul urban asigură serviciile administrative, comerciale, medicale, educaționale și o parte importantă din infrastructura turistică, în timp ce satele componente păstrează peisajul rural, gospodăriile, patrimoniul, tradițiile și legătura directă cu natura.

Horezu – patrimoniu viu

Această complementaritate poate constitui baza unui produs turistic integrat în care vizitatorul utilizează serviciile orașului și explorează experiențele oferite de spațiul rural.

Strategia urmărește evitarea relației în care satele devin simple periferii rezidențiale ale orașului.

Pentru turism, menținerea caracterului rural și a peisajului reprezintă un avantaj economic, deoarece diferențierea destinației depinde tocmai de proximitatea dintre oraș, sat, patrimoniu și natură.

Dezvoltarea infrastructurii trebuie să îmbunătățească standardul de viață al satelor fără eliminarea elementelor de identitate care le conferă valoare turistică.

5.23. Relația dintre centrul urban și satele componente

Relația dintre centrul Horezului și satele componente trebuie consolidată atât din punctul de vedere al infrastructurii, cât și din perspectiva produsului turistic.

În prezent, nucleul urban concentrează majoritatea serviciilor, în timp ce principalele resurse patrimoniale și peisagistice sunt distribuite în teritoriu.

Această structură generează necesitatea unui sistem de mobilitate care să conecteze centrul cu Olari, Romanii de Jos, Mănăstirea Hurezi, Urșani și celelalte localități.

Documentația PUG propune inclusiv dezvoltarea unei rețele pietonale și velo care să conecteze centrul, Mănăstirea Hurezi și Cartierul Olari.

Strategia turistică extinde această logică și urmărește conectarea progresivă a satelor prin trasee tematice, semnalizare, transport, cicloturism și produse turistice.

În acest mod, centrul urban trebuie să funcționeze ca punct de primire și distribuție, iar satele ca spații de experiență, patrimoniu și contact cu peisajul și comunitatea.

5.24. Harta administrativ-teritorială

Harta administrativ-teritorială a Strategiei va reprezenta întregul teritoriu al UAT Orașul Horezu și va constitui una dintre hărțile de bază pentru toate analizele ulterioare.

Aceasta va evidenția limita administrativă oficială, limita intravilanului, localitatea reședință Horezu, satele Ifrimești, Râmești, Romanii de Jos, Romanii de Sus, Tănăsești și Urșani, principalele cursuri de apă, rețeaua rutieră majoră, principalele elemente de relief și localitățile învecinate.

Vor fi reprezentate distinct zonele Olari, Mănăstirea Hurezi și Vârful lui Roman, fără a le atribui în mod eronat statut de localități administrative.

Harta va utiliza geometria și datele GIS oficiale corespunzătoare documentației de urbanism și va fi actualizată după aprobarea noului PUG.

Aceasta va reprezenta suportul cartografic de referință pentru delimitarea resurselor, proiectelor și zonelor de intervenție din Strategie.

5.25. Harta relațiilor funcționale teritoriale

Harta relațiilor funcționale teritoriale va avea rol analitic și va reprezenta nu numai localizarea obiectivelor, ci și relațiile dintre acestea.

La nivel intern vor fi evidențiate axele funcționale dintre centrul Horezu, Cartierul Olari, Romanii de Jos–Mănăstirea Hurezi, Urșani, celelalte sate componente și zona Vârful lui Roman.

La nivel extern vor fi reprezentate legăturile prioritare către Măldărești, Costești, Vaideeni, Tomșani și către teritoriul extins al Olteniei de sub Munte.

Harta va evidenția DN 67 ca principală axă est–vest, DN 65C ca relație cu sudul regiunii, DJ 665 ca axă turistică spre Vaideeni și vestul subcarpatic și conexiunile către principalele resurse naturale și culturale din zona de influență.

Vor fi diferențiate relațiile culturale, monahale, meșteșugărești, rurale, naturale, montane și de servicii.

Reprezentarea va evidenția rolul Horezului de nod teritorial: centrul urban furnizează servicii și infrastructură, în timp ce rețeaua de localități din jur completează produsul turistic prin patrimoniu, natură, tradiții și experiențe.

Din perspectiva Strategiei 2026–2035, principala concluzie teritorială este că dezvoltarea turistică a Horezului nu trebuie limitată la nucleul urban și nici exclusiv la teritoriul administrativ propriu. Competitivitatea destinației depinde de capacitatea de a organiza într-un sistem coerent centrul Horezului, Olari, Mănăstirea Hurezi, satele componente, zona montană și rețeaua de destinații din Oltenia de sub Munte.

În același timp, extinderea funcției turistice trebuie controlată urbanistic. Teritoriul amplu și existența unor zone cu valoare peisagistică nu justifică dispersarea construcțiilor turistice. Prioritatea trebuie să fie regenerarea și valorificarea structurilor existente, dezvoltarea infrastructurii în zonele deja echipate și protejarea peisajului rural și forestier.

Astfel, profilul teritorial al Horezului reprezintă nu doar cadrul fizic în care se desfășoară activitatea turistică, ci unul dintre principalele sale avantaje competitive: într-un singur teritoriu sunt conectate un centru urban de servicii, patrimoniu UNESCO material și imaterial, sate tradiționale, meșteșuguri vii, peisaj subcarpatic și acces către spațiul montan.

Horezu – Patrimoniu viu



Figura nr. 1. Ansamblul Mănăstirii Hurezi – detaliu de arhitectură brâncovenească



Figura nr. 2. Meșteșugul ceramicii de Horezu – modelarea lutului la roata olarului



Figura nr. 3. Ceramica de Horezu – decorarea vaselor în tehnica tradițională

Horezu – patrim

CAPITOLUL VI. PROFILUL ISTORIC ȘI EVOLUȚIA IDENTITĂȚII DESTINAȚIEI

6.1. Repere istorice

Evoluția Orașului Horezu este rezultatul suprapunerii mai multor procese istorice: formarea și dezvoltarea așezărilor subcarpatice, circulația pastorală și comercială, apariția și consolidarea unui târg regional, dezvoltarea activităților meșteșugărești, afirmarea centrului monahal de la Hurezi și, ulterior, urbanizarea și dezvoltarea funcției turistice.

Zona mai largă a Horezului prezintă urme de locuire anterioare perioadei medievale, iar poziția la contactul dintre spațiul subcarpatic și munte a favorizat încă din perioade istorice timpurii relațiile dintre așezările permanente și circulația sezonieră a populației și produselor.

Prima atestare documentară a localității este consemnată în anul **1487**, într-un hrisov al domnitorului Vlad Călugărul, în care este menționat satul Hurez. Sursele istorice locale leagă dezvoltarea ulterioară a așezării de traseele de transhumanță, drumurile comerciale și de vechiul drum al sării care traversa această parte a Olteniei. (Orașul Horezu)

La sfârșitul secolului al XVII-lea, întemeierea Mănăstirii Hurezi de către Constantin Brâncoveanu creează unul dintre cele mai importante repere culturale și spirituale din istoria teritoriului. Începând cu secolul al XVIII-lea, rolul comercial și meșteșugăresc se consolidează, iar după anul 1780 localitatea este cunoscută sub denumirea de „Târgul Horezu”. (Orașul Horezu)

Evoluția istorică a Horezului trebuie interpretată, prin urmare, ca o continuitate între sat, târg, centru meșteșugăresc, centru administrativ, oraș și, în perioada contemporană, destinație turistică de interes național.

6.2. Evoluția localității

Structura actuală a Horezului s-a format progresiv în jurul relației dintre vechile așezări rurale, căile de circulație și funcția de schimb comercial.

Sursele locale consemnează că vatra unei părți a așezării s-a deplasat în timp către zona în care se intersectau drumurile de transhumanță și alte trasee comerciale. Această amplasare a favorizat formarea unui târg în care produsele pastorale, cerealele, produsele de băcănie și ceramica erau schimbate între comunitățile locale și cele din teritoriul înconjurător. (Orașul Horezu)

După anul 1780, dezvoltarea „Târgului Horezu” marchează trecerea de la o structură predominant rurală către un centru comercial și de servicii pentru un teritoriu mai amplu. Evoluția sa este susținută de funcțiile administrative dobândite ulterior, de apariția instituțiilor locale și de dezvoltarea infrastructurii.

Înființarea primei școli în anul 1832 reprezintă unul dintre reperele dezvoltării instituționale a localității. În timp, funcțiile comerciale, administrative, educaționale și culturale se diversifică, iar nucleul central capătă un caracter urban tot mai pronunțat. (Orașul Horezu)

Această evoluție explică și configurația actuală a destinației, în care centrul urban continuă să joace rolul de nucleu de servicii, în timp ce satele componente, zona Olari și Mănăstirea Hurezi păstrează componente fundamentale ale identității istorice și culturale.

6.3. Evoluția administrativă

Evoluția administrativă a Horezului reflectă creșterea progresivă a rolului său teritorial.

După consolidarea funcției de târg, Horezu a dobândit roluri administrative pentru zona înconjurătoare, fiind menționat ca centru de plasă și, ulterior, ca reședință de raion. Această funcție a contribuit la dezvoltarea serviciilor și instituțiilor și la creșterea influenței sale asupra localităților din zona subcarpatică vâlceană. (Orașul Horezu)

Un moment esențial este reorganizarea administrativ-teritorială din **1968**, când Horezu este declarat oraș. Structura teritorială stabilită în epoca modernă a integrat localitatea urbană Horezu și satele Ifrimești, Râmești, Romanii de Jos, Romanii de Sus, Tănăsești și Urșani, configurație care caracterizează și astăzi UAT Orașul Horezu. (Orașul Horezu)

Dobândirea statutului urban a accelerat dezvoltarea instituțională, edilitară și economică, fără a elimina însă caracterul rural și tradițional al unei părți importante din teritoriul administrativ.

Această dualitate urban–rural reprezintă astăzi o caracteristică importantă a destinației turistice și trebuie păstrată ca element de diferențiere.

6.4. Rolul istoric regional

Rolul regional al Horezului s-a format prin poziția sa la intersecția dintre spațiul montan, zona subcarpatică și principalele trasee de circulație din nordul Olteniei.

Activitatea comercială a târgului a permis schimbul de produse între comunitățile pastorale, agricole și meșteșugărești. Oierii, agricultorii, olarii și comercianții au contribuit la formarea unei economii locale bazate pe complementaritatea dintre resursele muntelui și cele ale zonei de deal.

Odată cu dezvoltarea Mănăstirii Hurezi, teritoriul dobândește și o funcție culturală și spirituală majoră. UNESCO evidențiază faptul că școala de pictură murală și de icoane dezvoltată la Hurezi în secolul al XVIII-lea a dobândit reputație în întreaga regiune balcanică, ceea ce demonstrează că influența culturală a locului depășea cu mult teritoriul local. (UNESCO World Heritage Centre)

În epoca modernă, rolul de centru administrativ, comercial și de servicii pentru localitățile înconjurătoare a continuat această funcție regională.

Astăzi, strategia turistică trebuie să reconstruiască această vocație istorică într-o formă contemporană, transformând Horezu într-un centru de primire și distribuție a vizitatorilor pentru Oltenia de sub Munte.

Horezu – patrimoniu viu

6.5. Dezvoltarea centrului urban

Centrul urban actual își are originea în dezvoltarea vechiului târg, generată de intersecția traseelor comerciale și pastorale.

După 1780, intensificarea schimburilor și dezvoltarea funcțiilor administrative au favorizat concentrarea serviciilor, activităților comerciale și instituțiilor. Înființarea școlii, apariția structurilor administrative și dezvoltarea ulterioară a funcțiilor culturale și economice au consolidat nucleul urban. (Orașul Horezu)

Declararea localității ca oraș în 1968 a marcat o nouă etapă, caracterizată de dezvoltare edilitară și de diversificarea funcțiunilor urbane.

În același an a fost înființată Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu”, instituție care a devenit un nucleu important al vieții culturale și al valorificării patrimoniului local. Aceasta gestionează inclusiv o importantă colecție de ceramică populară, constituită în legătură cu Târgul „Cocoșul de Hurez”. (Orașul Horezu)

În perioada contemporană, centrul Horezului a dobândit o funcție turistică tot mai evidentă, prin amenajarea spațiilor publice, dezvoltarea serviciilor și integrarea sa în circuitele dintre Olari, Mănăstirea Hurezi și celelalte obiective.

Pentru perioada 2026–2035, provocarea este păstrarea memoriei structurii istorice și a caracterului local în cadrul procesului de modernizare.

6.6. Evoluția activităților meșteșugărești

Economia tradițională a Horezului s-a dezvoltat în strânsă legătură cu resursele locale și cu necesitățile comunităților rurale.

Pomicultura, creșterea animalelor, prelucrarea lemnului și olăritul au reprezentat ocupații importante, iar schimburile desfășurate în târg au permis comercializarea produselor către un teritoriu mai larg. Primăria Orașului Horezu identifică explicit aceste ocupații în profilul tradițional al localității și subliniază continuitatea olăritului ca emblemă a locului. (Orașul Horezu)

Dintre activitățile meșteșugărești, olăritul a dobândit treptat cea mai mare putere de identificare teritorială.

Spre deosebire de activitățile tradiționale care și-au redus importanța economică în procesul de modernizare, ceramica a reușit să își mențină simultan funcția economică, culturală și simbolică.

Această continuitate reprezintă una dintre resursele cele mai importante ale Strategiei, deoarece Horezu nu trebuie să reconstituie artificial un trecut meșteșugăresc, ci să protejeze și să dezvolte un patrimoniu care este încă viu.

6.7. Istoria ceramicii de Horezu

Horezu este unul dintre centrele tradiționale reprezentative ale ceramicii populare românești, iar zona Olari constituie nucleul teritorial în care meșteșugul s-a păstrat și transmis între generații.

Dezvoltarea ceramicii a fost favorizată de existența materiilor prime locale, de tradiția familială și de posibilitatea comercializării vaselor prin târg și prin rețelele de schimb care legau Horezul de comunitățile din Oltenia și din alte regiuni.

Ceramica de Horezu s-a individualizat prin tehnicile de modelare și decorare, prin repertoriul ornamental și prin cromatică. UNESCO menționează utilizarea unor instrumente tradiționale precum roata olarului, pieptenele, cornul de vită folosit pentru decorare și instrumentul fin cu fir metalic, precum și utilizarea culorilor specifice, între care brun, roșu, verde, albastru și așa-numitul „ivory de Horezu”. (Patrimoniu Cultural Imaterial)

Transmiterea meșteșugului se realizează în interiorul familiilor, în ateliere, între maestru și ucenic și prin participarea la târguri și expoziții. UNESCO definește ceramica nu doar drept tehnică de producție, ci ca element care conferă comunității identitate și continuă să dețină o funcție socială. (Patrimoniu Cultural Imaterial)

Un moment important pentru consolidarea vizibilității ceramicii a fost apariția Târgului ceramicii populare românești „Cocoșul de Hurez”. Prima ediție s-a desfășurat în **1971**, iar din **1974** manifestarea s-a stabilit la Horezu, devenind în timp una dintre cele mai cunoscute reuniuni ale centrelor ceramice din România. (Orașul Horezu)

Momentul de maximă recunoaștere internațională a venit în anul **2012**, când „Meșteșugul ceramicii de Horezu” a fost înscris de UNESCO pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității. (Patrimoniu Cultural Imaterial)

Această evoluție transformă ceramica dintr-o ocupație tradițională locală într-un activ cultural de valoare internațională și într-unul dintre principalii piloni ai economiei turistice și creative a Horezului.

6.8. Tradiția monahală

Tradiția monahală reprezintă celălalt mare pilon istoric al identității Horezului.

Mănăstirea Hurezi a fost fondată în anul **1690** de domnitorul Constantin Brâncoveanu. Complexul construit la sfârșitul secolului al XVII-lea este considerat de UNESCO o capodoperă a stilului brâncovenesc, remarcabilă prin echilibrul arhitectural, sculptura în piatră, pictura, portretele votive și ansamblul decorativ. (UNESCO World Heritage Centre)

Sursele locale plasează principala etapă de construcție între 1690 și 1693 și consemnează târnosirea bisericii la 8 septembrie 1693. (Orașul Horezu)

Mănăstirea nu a funcționat exclusiv ca spațiu religios. Ea a devenit centru de cultură și artă, iar școala de pictură murală și de icoane formată aici a avut o influență semnificativă în secolul al XVIII-lea și în spațiul balcanic. (UNESCO World Heritage Centre)

În jurul mănăstirii s-a format un peisaj cultural în care spiritualitatea, arhitectura, arta, comunitatea și teritoriul sunt inseparabile.

În anul **1993**, Mănăstirea Hurezi a fost înscrisă pe Lista Patrimoniului Mondial UNESCO, recunoaștere care a modificat fundamental poziția Horezului în circuitul patrimoniului cultural internațional. Proprietatea UNESCO are o suprafață declarată de 22,48 ha și o zonă-tampon de 57,29 ha. (UNESCO World Heritage Centre)

6.9. Evoluția patrimoniului construit

Patrimoniul construit al Horezului reflectă etapele succesive ale dezvoltării teritoriului.

Horezul – Patrimoniu Viu

Cea mai valoroasă componentă este patrimoniul monahal brâncovenesc, reprezentat de Mănăstirea Hurezi și de elementele asociate complexului.

Acestuia i se adaugă structura tradițională a zonei Olari, gospodăriile și elementele de arhitectură rurală, edificiile religioase, construcțiile care reflectă dezvoltarea vechiului târg și clădirile publice asociate procesului de urbanizare.

Transformarea Horezului într-un centru urban a introdus noi tipologii de construcții și funcțiuni, iar evoluția din a doua jumătate a secolului al XX-lea a modificat progresiv imaginea zonei centrale.

Din perspectiva strategiei turistice, patrimoniul construit trebuie analizat atât prin valoarea individuală a monumentelor, cât și prin relația dintre acestea și peisaj.

Protejarea identității Horezului presupune evitarea contrastelor arhitecturale excesive, protejarea perspectivelor importante, menținerea caracterului zonei Olari și integrarea noilor investiții într-o expresie urbanistică compatibilă cu specificul local.

Patrimoniul nu trebuie tratat ca o colecție izolată de monumente, ci ca structură teritorială care contribuie la caracterul întregii destinații.

6.10. Evoluția turismului

Turismul în Horezu s-a dezvoltat inițial în jurul patrimoniului religios, al târgurilor și al meșteșugurilor.

Mănăstirea Hurezi a generat de-a lungul timpului fluxuri de pelerini și vizitatori, în timp ce ceramica a atras cumpărători, colecționari și participanți la manifestările culturale.

Începând cu anul 1971, Târgul „Cocoșul de Hurez” a contribuit sistematic la creșterea notorietății naționale a localității ca centru al ceramicii populare. Din 1974, desfășurarea permanentă a evenimentului la Horezu a consolidat legătura dintre destinație și imaginea ceramicii. (Orașul Horezu)

Înscrierea Mănăstirii Hurezi pe Lista Patrimoniului Mondial UNESCO în **1993** a creat o dimensiune internațională a turismului cultural, iar înscrierea ceramicii în patrimoniul cultural imaterial UNESCO în **2012** a adăugat o a doua componentă internațională majoră. (UNESCO World Heritage Centre)

Dezvoltarea structurilor de cazare, a serviciilor și a infrastructurii a permis trecerea progresivă de la un profil de localitate vizitată punctual către funcția de destinație turistică.

Recunoașterea administrativă ca stațiune turistică în 2005 și ridicarea la categoria de interes național în 2021 au confirmat instituțional această transformare. (Portal Legislativ)

6.11. Dobândirea statutului de stațiune turistică

Dobândirea statutului de stațiune turistică reprezintă rezultatul unei evoluții și nu punctul de început al funcției turistice a Horezului.

Prin Hotărârea Guvernului nr. **936/18 august 2005**, localitatea Horezu a fost atestată ca **stațiune turistică de interes local**. Actul a fost publicat în Monitorul Oficial nr. 819 din 9 septembrie 2005. (Portal Legislativ)

Această atestare a recunoscut oficial rolul turistic al localității și a creat baza administrativă pentru integrarea turismului în planificarea dezvoltării locale.

O etapă superioară a fost atinsă prin Hotărârea Guvernului nr. **843/11 august 2021**, prin care Horezu a fost atestat ca **stațiune turistică de interes național**. Prin același act a fost abrogată HG nr. 936/2005, corespunzător trecerii la categoria superioară. (Portal Legislativ)

Succesiunea 2005–2021 demonstrează evoluția funcției turistice de la recunoaștere locală la poziționare în sistemul național al stațiunilor.

Pentru perioada 2026–2035, obiectivul nu mai este dobândirea unei categorii administrative superioare, ci transformarea statutului existent într-un standard real de calitate și competitivitate.

6.12. Evoluția identității turistice

Identitatea turistică a Horezului s-a format prin acumulare.

Prima componentă este cea de târg și centru al schimburilor regionale, legată de poziția geografică și de economia tradițională.

A doua componentă este identitatea spirituală și culturală generată de Mănăstirea Hurezi și de moștenirea brâncovenească.

A treia este identitatea meșteșugărească, dominată de ceramică și de comunitatea olarilor.

Ulterior s-au adăugat identitatea urbană, funcția de centru de servicii, turismul rural, peisajul subcarpatic și relația cu zona montană.

În perioada contemporană, cele două recunoașteri UNESCO au produs o schimbare importantă de scară. Mănăstirea Hurezi oferă destinației un reper de patrimoniu mondial material, iar ceramica de Horezu reprezintă patrimoniul cultural imaterial viu. UNESCO indică explicit relația dintre cele două componente pe pagina patrimoniului mondial dedicată Mănăstirii Hurezi. (UNESCO World Heritage Centre)

Identitatea turistică actuală trebuie construită pe complementaritatea acestor elemente și nu pe competiția dintre ele.

Horezu nu trebuie promovat exclusiv ca „orașul ceramicii” sau exclusiv ca punct de acces către o mănăstire UNESCO. Forța sa reală derivă din asocierea patrimoniului material, patrimoniului viu, comunității, târgului istoric, satelor, peisajului și muntelui.

6.13. Evoluția imaginii destinației

Imaginea Horezului a evoluat de la cea a unui târg subcarpatic și centru de olărit către imaginea unei destinații culturale recunoscute internațional.

În imaginarul național, ceramica și motivul cocoșului au devenit elemente puternice de asociere cu numele Horezu. Continuitatea Târgului „Cocoșul de Hurez” a contribuit decisiv la această recunoaștere, iar colecția Casei de Cultură păstrează mii

Horezu – patrimoniu viu

de piese provenite din centre de olărit din România, consolidând rolul orașului ca punct de referință pentru ceramica populară. (Orașul Horezu)

Recunoașterea UNESCO a modificat imaginea din două direcții. Mănăstirea Hurezi a plasat destinația pe harta patrimoniului mondial în 1993, iar înscrierea meșteșugului ceramicii în 2012 a asociat numele Horezu cu patrimoniul cultural imaterial al umanității. (UNESCO World Heritage Centre)

Atestarea ca stațiune turistică de interes național în 2021 a completat această imagine cu o recunoaștere instituțională la nivelul sistemului turistic românesc. (Portal Legislativ)

Pentru perioada 2026–2035, principala provocare de branding este transformarea notorietății unor elemente individuale într-o imagine coerentă de destinație.

Brandul teritorial trebuie să permită vizitatorului să asocieze Horezu cu o experiență completă: patrimoniu UNESCO, ceramică, artă, spiritualitate, Olari, gastronomie, sat, natură și Oltenia de sub Munte.

6.14. Repere istorice valorificabile turistic

Istoria Horezului oferă suficiente repere pentru construirea unor produse turistice care să depășească vizitarea individuală a obiectivelor.

Atestarea medievală din 1487 poate constitui punctul de început al unei narațiuni despre formarea așezării. Evoluția către „Târgul Horezu” după 1780 permite interpretarea istoriei comerciale, a transhumanței și a relațiilor dintre comunitățile din munte și cele din zona subcarpatică. Înființarea primei școli în 1832 și dezvoltarea funcțiilor administrative pot fi integrate într-un traseu al evoluției urbane. (Orașul Horezu)

Epoca brâncovenească reprezintă nucleul major al produsului cultural. Mănăstirea Hurezi, școala de pictură și influența artistică exercitată în secolul al XVIII-lea permit dezvoltarea unui sistem de interpretare care să prezinte nu doar arhitectura, ci contextul istoric, artistic și spiritual al ansamblului. (UNESCO World Heritage Centre)

Ceramica oferă posibilitatea construirii unei narațiuni vii, în care vizitatorul poate urmări drumul de la materia primă la modelare, decorare, ardere și utilizarea produsului. Caracterul transmis din familie în familie și relația cu comunitatea Olari oferă o dimensiune umană care nu poate fi replicată printr-o expoziție convențională. (Patrimoniu Cultural Imaterial)

Târgul „Cocoșul de Hurez”, început în 1971, constituie el însuși patrimoniu cultural contemporan al destinației și poate fi interpretat ca parte a procesului prin care comunitatea a protejat și promovat ceramica tradițională în perioada modernă. (Orașul Horezu)

Perioada recentă poate fi prezentată prin succesiunea marilor recunoașteri: UNESCO 1993, atestarea turistică din 2005, UNESCO 2012 și statutul de interes național din 2021. Această cronologie arată transformarea unui vechi centru comercial și meșteșugăresc într-o destinație culturală cu recunoaștere internațională și statut turistic național. (UNESCO World Heritage Centre)

Valorificarea turistică a istoriei trebuie să se realizeze prin trasee tematice, interpretare în spațiul public, centre și puncte de interpretare, tururi ghidate, produse digitale, expoziții, ateliere, evenimente și programe educaționale. Istoria trebuie transformată din informație pasivă în experiență.

Principala concluzie a profilului istoric este că **identitatea turistică a Horezului nu trebuie inventată**. Ea este deja construită printr-o continuitate de peste cinci secole documentate, în care târgul, meșteșugul, spiritualitatea, patrimoniul brâncovenesc, comunitatea și peisajul s-au influențat reciproc.

Pentru Strategia 2026–2035, miza este organizarea acestei moșteniri într-o poveste coerentă de destinație și transformarea ei într-un produs turistic de calitate, capabil să prelungească vizita, să genereze venituri locale și, simultan, să contribuie la păstrarea patrimoniului pentru generațiile viitoare.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL VII. PROFILUL DEMOGRAFIC, SOCIAL ȘI ECONOMIC

7.1. Evoluția populației

Evoluția populației Orașului Horezu trebuie analizată prin diferențierea dintre populația rezidentă, determinată prin recensăminte, și populația după domiciliu, utilizată în seriile statistice anuale. Cele două categorii au metodologii diferite și nu trebuie comparate direct fără precizarea sursei și a definiției indicatorului.

Conform Recensământului Populației și Locuințelor 2021, populația rezidentă a UAT Orașul Horezu era de **6.467 locuitori**. Dintre aceștia, 3.089 erau bărbați și 3.378 femei, ceea ce corespunde unei distribuții de aproximativ 47,8% populație masculină și 52,2% populație feminină.

Seriile istorice privind populația după domiciliu indică însă o tendință de reducere pe termen lung. Documentele locale arată că la 1 ianuarie 2021 erau înregistrate 6.806 persoane cu domiciliul în Horezu, iar analiza perioadei 2012–2021 evidenția o scădere de aproximativ 6,45%.

Diferența dintre populația rezidentă și populația după domiciliu reflectă, între altele, mobilitatea populației și faptul că unele persoane își păstrează domiciliul administrativ în localitate, deși locuiesc efectiv în altă parte pentru perioade mai lungi.

Din perspectiva Strategiei, tendința demografică trebuie tratată ca factor structural care influențează piața muncii, disponibilitatea personalului în turism, baza antreprenorială, cererea locală și capacitatea comunității de a susține activități economice pe termen lung.

7.2. Structura populației

Structura populației Horezului evidențiază o ușoară predominanță a populației feminine. La Recensământul din 2021, femeile reprezentau aproximativ 52,2% din populația rezidentă, iar bărbații aproximativ 47,8%.

Structura pe vârste evidențiază o tendință de maturizare și îmbătrânire demografică. Analizele realizate pe datele INS pentru anul 2021 arată că grupele de vârstă de peste 40 de ani aveau o pondere mai mare decât grupele sub 40 de ani, iar baza piramidei populației era mai îngustă.

La nivelul Recensământului 2021, grupa de vârstă 50–59 ani reprezenta una dintre cele mai numeroase categorii ale populației, iar proporția populației de 50 de ani și peste era mai ridicată decât media națională.

Această structură are implicații importante pentru turism. Pe de o parte, crește riscul reducerii forței de muncă tinere disponibile pentru serviciile turistice. Pe de altă parte, existența unei populații mature, cu experiență profesională și cu o legătură puternică față de patrimoniul local, reprezintă un avantaj pentru activitățile tradiționale, meșteșuguri, gastronomie și servicii comunitare.

7.3. Dinamica demografică

Dinamica demografică a Horezului trebuie interpretată în contextul tendințelor generale ale județului Vâlcea și ale Regiunii Sud-Vest Oltenia, caracterizate prin îmbătrânirea populației, scăderea natalității și migrația populației tinere către marile centre urbane sau în afara țării.

Seriile statistice anterioare recensământului arată o reducere progresivă a populației după domiciliu, chiar dacă populația rezidentă înregistrată la recensăminte poate prezenta diferențe datorate modificărilor metodologice și comportamentului de declarare.

Pentru perioada 2012–2021, cele mai accentuate scăderi au fost înregistrate în grupele de vârstă 20–24 ani și 25–29 ani, în timp ce unele grupe de vârstă de peste 65 de ani au crescut semnificativ.

Această evoluție indică un risc de reducere a bazei demografice active și justifică integrarea politicilor turistice cu măsuri de atragere și menținere a tinerilor, dezvoltarea antreprenoriatului, crearea de locuri de muncă și îmbunătățirea calității vieții.

7.4. Migrația

Migrația reprezintă unul dintre factorii care influențează structura demografică și piața muncii locale.

Horezu este expus atât migrației externe, cât și migrației interne către Râmnicu Vâlcea, Craiova, București și alte centre universitare și economice.

Populația tânără este categoria cu cea mai mare mobilitate, în special pentru educație, formare și acces la locuri de muncă mai bine remunerate.

Efectele migrației asupra turismului sunt ambivalente. Plecarea populației active poate genera deficit de personal în ospitalitate, servicii și meșteșuguri. În același timp, diaspora și persoanele originare din Horezu pot constitui o resursă pentru investiții, revenire antreprenorială, promovare și transfer de experiență.

Strategia trebuie să trateze dezvoltarea turismului și economiei creative ca instrument de creare a unor oportunități profesionale care pot reduce migrația economică și pot încuraja revenirea unei părți a populației.

7.5. Forța de muncă

Forța de muncă a Horezului deservește nu numai economia proprie, ci și o zonă de influență care include localitățile învecinate.

Structura economică diversificată determină ocuparea în administrație, educație, sănătate, comerț, construcții, transport, industrie, servicii, turism, agricultură și activități meșteșugărești.

Profilul demografic indică însă riscul reducerii progresive a populației tinere disponibile pentru piața muncii.

Turismul și ospitalitatea sunt domenii sensibile la acest fenomen deoarece necesită personal numeros, disponibil în perioade de vârf și capabil să ofere servicii de calitate.

În perioada 2026–2035, politica turistică trebuie corelată cu formarea profesională, dezvoltarea competențelor digitale, limbile străine, managementul ospitalității, ghidajul, gastronomia și meșteșugurile.

Horezu – patrimoniu viu

7.6. Ocuparea

Ocuparea forței de muncă este susținută de funcția Horezului de centru urban și de servicii pentru partea vestică a județului Vâlcea.

Sectorul serviciilor are un rol major, alături de comerț, construcții, transport, administrație, sănătate și educație.

Datele agregate din bilanțurile societăților comerciale indică pentru anul 2025 peste **1.000 de salariați** în cadrul firmelor care au raportat bilanțuri pentru Horezu, la care se adaugă personalul din instituțiile publice, activitățile independente, întreprinderile individuale și alte forme de ocupare care nu sunt surprinse integral în această categorie.

Ocuparea în turism este mai extinsă decât numărul salariaților din structurile de cazare, deoarece lanțul valoric include restaurante, comerț, transport, ghidaj, evenimente, ceramică, produse locale, servicii de întreținere și activități culturale.

Creșterea ocupării în turism trebuie urmărită atât cantitativ, cât și calitativ, prin crearea de locuri de muncă stabile, mai bine calificate și mai puțin dependente de sezonalitate.

7.7. Șomajul

La data de **31 decembrie 2025**, în evidențele Agenției Județene pentru Ocuparea Forței de Muncă Vâlcea erau înregistrați **33 de șomeri în Orașul Horezu**, dintre care **21 femei**.

La începutul aceluiași an, în ianuarie 2025, evidențele ANOFM indicau **63 de șomeri**, dintre care 35 femei, ceea ce arată o scădere importantă a numărului de persoane înregistrate ca șomeri pe parcursul anului.

La nivelul întregului județ Vâlcea, rata șomajului înregistrat la finalul anului 2025 era de 3,09%, cu 4.296 persoane înregistrate.

Numărul redus al șomerilor înregistrați în Horezu nu trebuie interpretat automat ca absență a problemelor pieței muncii. Migrația, ocuparea informală, inactivitatea economică și diferențele dintre calificările disponibile și cele solicitate de angajatori pot produce dezechilibre care nu sunt reflectate integral de indicatorul șomajului înregistrat.

Pentru turism, problema dominantă poate deveni mai degrabă deficitul de personal calificat decât lipsa locurilor de muncă.

7.8. Educația

Horezu funcționează ca centru educațional pentru localitate și pentru o parte a zonei înconjurătoare.

Rețeaua educațională include educație preșcolară, primară, gimnazială și liceală. Liceul „Constantin Brâncoveanu” reprezintă principala instituție de învățământ liceal din oraș și oferă atât programe teoretice, cât și calificări din zona tehnologică. Ministerul Educației îl include în rețeaua unităților de învățământ care au participat la examenul de Bacalaureat 2025.

Infrastructura educațională a beneficiat de investiții recente, administrația locală implementând proiecte privind reabilitarea și modernizarea Liceului „Constantin Brâncoveanu”, modernizarea unor clădiri școlare și realizarea unei grădinițe cu program prelungit în Romanii de Sus.

Pentru dezvoltarea turistică, sistemul de educație trebuie privit ca infrastructură strategică pentru formarea viitorilor angajați, antreprenori, ghizi, meșteșugari și manageri ai destinației.

7.9. Formarea profesională

Formarea profesională reprezintă una dintre principalele condiții pentru creșterea calității serviciilor turistice.

Horezu dispune de experiență în învățământul tehnologic și profesional, însă dezvoltarea statiunii de interes național necesită extinderea competențelor direct asociate turismului și ospitalității.

Printre domeniile prioritare se numără recepția și administrarea structurilor de cazare, alimentația publică, bucătăria și patiseria, ghidajul turistic, organizarea evenimentelor, managementul experiențelor turistice, marketingul digital, limbile străine și serviciile pentru persoane cu nevoi speciale.

O importanță aparte trebuie acordată formării în domeniul meșteșugurilor tradiționale, unde transmiterea competențelor nu poate fi realizată exclusiv prin învățământ formal.

Strategia recomandă dezvoltarea unor parteneriate între unitățile de învățământ, operatorii economici, meșteșugari, administrația locală și organizațiile de management al destinației.

7.10. Structura economiei locale

Economia Horezului este diversificată și are un caracter predominant bazat pe servicii, comerț și întreprinderi mici și mijlocii.

Datele agregate ale societăților comerciale arată prezența semnificativă a transporturilor rutiere, comerțului, construcțiilor, restaurantelor, activităților profesionale și producției ceramice.

Potrivit unei baze comerciale care agregă bilanțurile depuse la autoritățile fiscale, pentru anul 2025 raportaseră situații financiare 254 de societăți din Horezu, cumulând aproximativ 312,8 milioane lei cifră de afaceri și 1.025 de salariați. Aceste valori trebuie utilizate ca indicatori economici orientativi și nu ca substitut pentru statisticile oficiale exhaustive.

Economia locală prezintă avantajul diversificării, însă dimensiunea redusă a majorității întreprinderilor determină o capacitate limitată de investiție individuală.

Din acest motiv, dezvoltarea turistică trebuie să stimuleze cooperarea dintre întreprinderi și formarea unor lanțuri locale de furnizare.

7.11. Antreprenoriatul

Antreprenoriatul reprezintă una dintre componentele esențiale ale economiei Horezului.

Structura locală este dominată de firme mici, întreprinderi familiale, activități independente și inițiative antreprenoriale legate de comerț, transport, servicii, cazare, alimentație, producție și meșteșuguri.

Horezu – Patrimoniu viu

Această structură este favorabilă turismului deoarece permite dezvoltarea experienţelor personalizate şi păstrarea unei proporţii importante a veniturilor în economia locală.

Principalul dezavantaj este fragmentarea şi capacitatea redusă a întreprinderilor individuale de a investi în marketing, digitalizare, formarea personalului şi dezvoltarea unor produse turistice complexe.

Strategia trebuie să stimuleze asocierea, cooperarea, promovarea comună şi dezvoltarea unor pachete turistice în care mai mulţi antreprenori locali furnizează componente ale aceleiaşi experienţe.

7.12. Sectorul turistic

Turismul constituie unul dintre domeniile economice cu cel mai mare potenţial strategic al Horezului.

Sectorul include structurile de cazare, alimentaţia publică, agrementul, evenimentele, ghidajul, transportul turistic, activităţile culturale, ceramică, produse locale şi servicii conexe.

Caracterul său transversal determină un impact mai larg decât cel reflectat de codurile CAEN strict turistice.

Statutul de staţiune turistică de interes naţional, patrimoniul UNESCO şi poziţionarea în Oltenia de sub Munte oferă premise pentru creşterea ponderii turismului în economia locală.

Pentru atingerea acestui potenţial este necesară transformarea fluxului de vizitatori într-un consum turistic mai complex şi prelungirea duratei sejurului.

7.13. Sectorul ospitalităţii

Sectorul ospitalităţii este format din structurile de cazare, unităţile de alimentaţie publică şi serviciile direct asociate şederii turistice.

Prezenţa mai multor restaurante şi întreprinderi cu activitate de cazare confirmă existenţa unei baze antreprenoriale în acest domeniu. Bazele economice locale indică restaurantele printre activităţile cu o prezenţă relevantă în structura firmelor din Horezu.

Dezvoltarea cantitativă trebuie completată însă de creşterea calităţii serviciilor, profesionalizarea personalului şi diferenţierea produsului.

Pentru o destinaţie culturală precum Horezu, ospitalitatea trebuie să reflecte identitatea locală prin design, gastronomie, produse locale, informaţii culturale şi relaţia cu meşteşugurile.

7.14. Economia culturală

Economia culturală a Horezului este bazată pe valorificarea patrimoniului, evenimentelor, instituţiilor culturale, activităţilor artistice şi produselor asociate identităţii locale.

Mănăstirea Hurezi, patrimoniul construit, Casa de Cultură, evenimentele tradiţionale şi activităţile meşteşugăreşti formează o infrastructură culturală care generează direct şi indirect activitate economică.

Târgul „Cocoşul de Hurez” constituie unul dintre exemplele cele mai clare de transformare a patrimoniului cultural într-un generator de fluxuri, promovare, vânzări şi relaţii profesionale.

Economia culturală trebuie dezvoltată prin expoziţii, ateliere, spectacole, festivaluri, tururi, programe educaţionale şi activităţi de interpretare.

7.15. Economia creativă

Economia creativă extinde valoarea patrimoniului dincolo de consumul turistic tradiţional.

Horezu dispune de potenţial pentru design, ceramică contemporană inspirată de tradiţie, artă, fotografie, multimedia, publishing, produse educaţionale, obiecte de design şi experienţe digitale.

Dezvoltarea acestui sector trebuie realizată cu respectarea autenticităţii şi cu implicarea comunităţii purtătoare a patrimoniului.

Parteneriatele dintre meşteri, designeri, artişti, instituţii de educaţie şi antreprenori pot genera produse cu valoare adăugată mai ridicată şi pot crea noi oportunităţi pentru populaţia tânără.

Economia creativă poate deveni una dintre principalele punţi dintre patrimoniul tradiţional şi economia generaţiilor viitoare.

7.16. Ceramica şi meşteşugurile

Ceramica reprezintă unul dintre puţinele sectoare în care activitatea economică, patrimoniul cultural şi identitatea turistică se suprapun aproape integral.

Activitatea ceramică continuă să fie prezentă inclusiv în structura economică formală a Horezului, unde apar societăţi cu activitate de fabricare a articolelor ceramice pentru uz gospodăresc şi ornamental.

Importanţa reală a sectorului este însă mai mare decât ceea ce poate fi măsurat prin numărul societăţilor comerciale, deoarece o parte a activităţii se desfăşoară în ateliere familiale şi forme juridice diferite.

Strategia trebuie să susţină creşterea veniturilor meşterilor fără industrializarea sau banalizarea produsului.

Priorităţile sunt protejarea autenticităţii, transmiterea cunoştinţelor, promovarea atelierelor reale, combaterea confuziei dintre produsul local autentic şi imitaţii, dezvoltarea vânzărilor directe şi integrarea atelierelor în circuitul turistic.

7.17. Agricultura

Agricultura are o importanţă economică mai redusă decât serviciile în structura urbană a Horezului, însă rămâne relevantă pentru satele componente şi pentru identitatea peisajului.

Pomicultura, creşterea animalelor, păşunile, fâneţele şi gospodăriile rurale formează o parte importantă a peisajului cultural al teritoriului.

Horezu – patrimoniu viu

Din perspectiva turismului, agricultura trebuie analizată nu numai prin valoarea producției, ci prin contribuția la gastronomie, produse locale, peisaj și experiențele rurale.

Dezvoltarea lanțurilor scurte dintre producătorii locali și structurile de cazare și alimentație poate crește valoarea economică reținută în comunitate.

7.18. Produsele locale

Produsele locale reprezintă o componentă esențială a experienței turistice și un instrument de multiplicare a impactului economic al turismului.

În această categorie intră produsele agroalimentare, preparatele locale, produsele din fructe, lactatele, produsele de panificație, mierea, produsele meșteșugărești și alte bunuri realizate în Horezu și în teritoriul extins al Olteniei de sub Munte.

Strategia trebuie să diferențieze între produsul local, produsul tradițional atestat și produsul artizanal, fiecare categorie având regim și criterii diferite.

Este necesară dezvoltarea unei rețele prin care turiștii să poată identifica și cumpăra cu ușurință produse autentice.

Integrarea producătorilor în evenimente, trasee, gastronomie și magazine specializate poate crește semnificativ impactul economic al vizitării.

7.19. Gastronomia

Gastronomia reprezintă unul dintre sectoarele cu cel mai mare potențial de dezvoltare în cadrul produsului turistic Horezu.

În prezent, alimentația publică deservește atât populația locală, cât și vizitatorii, însă strategia trebuie să urmărească trecerea de la funcția predominant utilitară către o componentă identitară a destinației.

Produsele și rețetele locale, ingredientele provenite din zona rurală, tradiția pastorală a Olteniei de sub Munte și relația cu producătorii pot constitui baza unui produs gastronomic distinct.

Restaurantele, pensiunile și evenimentele trebuie stimulate să integreze produse și preparate locale într-o manieră autentică și vizibilă.

Gastronomia poate crește direct cheltuiala turistului și poate extinde beneficiile turismului către agricultură și producția alimentară locală.

7.20. Comerțul

Comerțul reprezintă una dintre funcțiile economice istorice ale Horezului și continuă să joace un rol major în economia actuală.

Originea localității ca târg și centru de schimb regional se reflectă în profilul economic contemporan, în care activitățile comerciale sunt bine reprezentate.

Poziția de centru de servicii pentru localitățile din jur generează fluxuri comerciale care nu depind exclusiv de populația proprie.

Turismul contribuie suplimentar la cererea pentru produse alimentare, suveniruri, ceramică, îmbrăcăminte, produse locale și servicii.

Principala provocare este creșterea proporției produselor autentice locale în consumul vizitatorilor și evitarea transformării zonelor turistice în spații comerciale dominate de produse fără legătură cu identitatea destinației.

7.21. Serviciile

Sectorul serviciilor are rol dominant în funcționarea Horezului ca centru urban.

Administrația, sănătatea, educația, comerțul, serviciile financiare, transportul, serviciile profesionale, reparațiile, comunicațiile și turismul deservesc atât populația orașului, cât și zona de influență.

Această bază de servicii reprezintă un avantaj important pentru dezvoltarea turistică deoarece vizitatorul beneficiază de un nivel de dotare superior celui disponibil într-o destinație rurală izolată.

Pentru perioada 2026–2035 trebuie urmărită dezvoltarea serviciilor direct asociate experienței turistice: ghidaj, închirieri, transport local, experiențe, ticketing, servicii digitale, organizare de evenimente și servicii pentru turismul activ.

7.22. Rolul turismului în economia locală

Turismul are capacitatea de a funcționa ca sector multiplicator pentru economia Horezului.

O noapte suplimentară petrecută de un turist nu generează venit numai pentru structura de cazare. Ea poate produce consum în restaurante, magazine, ateliere de ceramică, transport, evenimente, servicii culturale și activități recreative.

Prin urmare, obiectivul economic nu trebuie să fie exclusiv creșterea numărului de turiști, ci creșterea valorii economice generate de fiecare vizită.

Turismul are și rolul de a crea o piață suplimentară pentru activități care, bazându-se exclusiv pe populația locală, ar putea avea o dimensiune economică redusă.

Acest mecanism este deosebit de important pentru ceramică, gastronomie, cultură și produsele locale.

7.23. Impactul economic al turismului

Impactul economic al turismului se manifestă prin efecte directe, indirecte și induse.

Efectele directe sunt reprezentate de veniturile structurilor de cazare, restaurantelor, atracțiilor, magazinelor și prestatorilor de servicii.

Efectele indirecte apar prin achizițiile realizate de aceste întreprinderi de la furnizori locali: alimente, materiale, servicii de întreținere, transport, produse de curățenie, produse artizanale și alte bunuri.

Efectele induse rezultă din cheltuirea locală a veniturilor obținute de angajați și antreprenori.

Horezul – patrimoniu viu

Pentru perioada 2026–2035, impactul economic trebuie măsurat mai precis prin indicatori privind durata medie a ședерii, cheltuiala medie, gradul de ocupare, ponderea achizițiilor locale și numărul locurilor de muncă legate de turism.

Lipsa unui sistem local complet de măsurare a acestor efecte reprezintă în prezent o limitare care trebuie corectată prin viitorul observator turistic al destinației.

7.24. Vulnerabilitățile socioeconomice

Principalele vulnerabilități socioeconomice sunt asociate tendinței de îmbătrânire demografică, plecării populației tinere, reducerii bazei de recrutare pentru piața muncii și dimensiunii reduse a majorității întreprinderilor.

Turismul este vulnerabil suplimentar la sezonalitate, deficit de personal calificat, creșterea costurilor, schimbarea comportamentului turiștilor și dependența unui număr mare de întreprinderi de fluxurile de weekend și de perioadele cu evenimente.

Meșteșugurile tradiționale prezintă riscul diminuării transmiterii între generații.

Fragmentarea sectorului privat poate limita capacitatea de promovare și investiție.

La nivel teritorial, diferențele dintre centrul urban și satele componente pot produce o distribuție inegală a beneficiilor turismului.

Strategia trebuie să răspundă acestor vulnerabilități prin diversificarea economiei turistice, formare profesională, sprijinirea antreprenoriatului, extinderea sezonului și dezvoltarea lanțurilor locale de furnizare.

7.25. Capacitatea administrativă

Primăria Orașului Horezu dispune de o structură administrativă funcțională, actualizată periodic, organigrama aferentă situației de la 31 decembrie 2025 fiind publicată în ianuarie 2026.

Administrația gestionează simultan proiecte de infrastructură, educație, mobilitate, regenerare urbană, eficiență energetică și turism.

Portofoliul recent include proiecte privind amenajarea zonei centrale pietonale a stațiunii, modernizarea infrastructurii educaționale, parcul de agrement „Constantin Brâncoveanu”, modernizarea sediului administrației și dezvoltarea transportului public nepoluant în parteneriat cu Măldărești.

Existența acestor proiecte demonstrează experiență în pregătirea și administrarea investițiilor cu finanțare europeană.

Perioada 2026–2035 va impune însă o creștere suplimentară a capacității de pregătire a proiectelor, achiziții, monitorizare, colectare de date și management al destinației.

7.26. Capacitatea instituțională

Capacitatea instituțională turistică nu se limitează la structura administrației publice locale.

Sistemul de dezvoltare a destinației include Primăria Orașului Horezu, Consiliul Local, instituțiile culturale, operatorii turistici, meșteșugarii, instituțiile religioase, unitățile de învățământ, producătorii locali, organizațiile neguvernamentale, structurile județene și organizațiile de management al destinației.

Principala provocare este coordonarea acestor actori în jurul unei agende turistice comune.

Capacitatea instituțională trebuie consolidată prin stabilirea unor responsabilități clare, instituționalizarea colaborării, colectarea comună a datelor și dezvoltarea unui calendar coordonat de promovare și evenimente.

Matricea RACI a Strategiei va stabili responsabilitățile pentru principalele programe și proiecte.

Pentru o stațiune de interes național, managementul destinației trebuie să devină o funcție permanentă, distinctă de implementarea punctuală a proiectelor.

7.27. Concluziile profilului socioeconomic

Profilul socioeconomic al Horezului evidențiază existența unui centru urban de dimensiune redusă, dar cu funcții economice și de servicii care depășesc semnificativ limitele propriei populații.

Populația rezidentă de **6.467 locuitori** trebuie analizată în contextul unei zone funcționale mai ample, formată din localitățile care utilizează Horezu pentru comerț, educație, servicii, sănătate și turism.

Din punct de vedere demografic, principala vulnerabilitate este reprezentată de îmbătrânirea populației și de reducerea unor grupe tinere de vârstă. Aceasta poate determina dificultăți crescânde în recrutarea personalului și în transmiterea unor activități tradiționale.

Piața muncii prezintă însă și un indicator favorabil: la sfârșitul anului 2025 erau înregistrați numai **33 de șomeri**, față de 63 la începutul anului. Acest indicator confirmă existența unei cereri semnificative pentru forța de muncă, dar accentuează necesitatea dezvoltării competențelor și atragerii personalului în sectoarele cu deficit.

Economia locală este diversificată, predominant bazată pe servicii, comerț, transport, construcții și întreprinderi mici. Turismul nu funcționează ca sector economic izolat, ci ca sistem transversal care influențează ospitalitatea, comerțul, cultura, ceramica, gastronomia, transportul și producția locală.

Cel mai important avantaj socioeconomic al Horezului este posibilitatea de a transforma patrimoniul cultural într-o economie locală cu valoare adăugată ridicată. Ceramica reprezintă exemplul cel mai relevant: aceeași resursă poate genera simultan producție, vânzare, experiență turistică, activitate educațională, evenimente și economie creativă.

Principala provocare pentru perioada 2026–2035 este creșterea valorii locale generate de fiecare vizitator. O strategie axată exclusiv pe numărul turiștilor ar valorifica incomplet resursele destinației. Prioritare sunt creșterea duratei ședерii, consumul de produse locale, participarea la activități și experiențe și distribuirea cheltuielii turistice către un număr cât mai mare de întreprinderi și gospodării.

Horezu – Patrimoniu viu

Dezvoltarea turistică poate contribui totodată la răspunsul la unele dintre vulnerabilitățile demografice ale Horezului. Turismul cultural, industriile creative, gastronomia, serviciile digitale și economia experiențelor pot crea ocupații atractive pentru tineri și pot genera oportunități antreprenoriale care nu depind de existența unei industrii de mari dimensiuni.

În același timp, investițiile publice recente și experiența administrației în proiecte finanțate din fonduri europene reprezintă o bază favorabilă pentru perioada următoare. Portofoliul investițional deja dezvoltat în domeniile regenerării urbane, educației, transportului, agrementului și infrastructurii publice demonstrează existența unei capacități de implementare care trebuie consolidată și orientată strategic către obiectivele Horezu 2035.

Din perspectiva Strategiei, concluzia centrală este că **turismul trebuie utilizat ca instrument de dezvoltare socioeconomică locală și nu numai ca activitate de promovare a patrimoniului**. Dezvoltarea sa trebuie să creeze locuri de muncă, să stimuleze antreprenoriatul, să mențină tinerii în comunitate, să susțină meșteșugarii și producătorii locali și să determine o circulație mai mare a veniturilor în interiorul economiei Horezului.

Pentru orizontul 2035, obiectivul socioeconomic trebuie să fie construirea unei economii turistice locale mai diversificate, mai profesionalizate și mai reziliente, în care patrimoniul cultural, comunitatea, antreprenoriatul și serviciile moderne se susțin reciproc.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL VIII. STATUTUL STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL, DELIMITAREA ȘI REGLEMENTAREA URBANISTICĂ

8.1. Istoricul statutului de stațiune turistică

Dezvoltarea funcției turistice a Horezului a precedat cu mult recunoașterea sa administrativă ca stațiune turistică. Patrimoniul monahal, ceramica, târgurile tradiționale, poziția în zona subcarpatică a județului Vâlcea și relația cu principalele resurse culturale și naturale ale nordului Olteniei au determinat formarea progresivă a unei destinații turistice cu notorietate regională și națională.

Prima consacrare juridică a funcției de stațiune a avut loc în anul 2005, când Horezu a fost atestat ca stațiune turistică de interes local prin Hotărârea Guvernului nr. 936/2005.

Această etapă a confirmat oficial existența resurselor turistice, infrastructurii și serviciilor necesare funcționării unei stațiuni și a permis integrarea mai clară a turismului în politicile de dezvoltare locală.

Dezvoltarea ulterioară a infrastructurii turistice, creșterea notorietății destinației, consolidarea patrimoniului UNESCO și extinderea capacităților și serviciilor au fundamentat trecerea Horezului la o categorie superioară.

Prin Hotărârea Guvernului nr. 843 din 11 august 2021, localitatea Horezu, județul Vâlcea, a fost atestată ca stațiune turistică de interes național. Prin același act normativ a fost abrogată HG nr. 936/2005.

Evoluția 2005–2021 reflectă trecerea de la recunoașterea unei funcții turistice locale la consacrarea Horezului drept destinație cu relevanță pentru sistemul turistic național.

8.2. Statutul actual

La data elaborării Strategiei 2026–2035, Horezu deține statutul de **stațiune turistică de interes național**.

Acest statut este înscris în lista oficială a localităților atestate ca stațiuni turistice de interes național și local prevăzută de Hotărârea Guvernului nr. 852/2008, în forma actualizată.

Statutul trebuie privit atât ca recunoaștere juridică, cât și ca obligație de menținere a unui nivel corespunzător al infrastructurii, serviciilor, dotărilor, accesibilității, informării, agrementului și managementului destinației.

Actuala procedură de reevaluare presupune verificarea menținerii criteriilor care justifică acest statut.

Pentru perioada 2026–2035, obiectivul Strategiei este nu numai conservarea încadrării administrative existente, ci consolidarea funcțională a Horezului astfel încât standardul real al destinației să fie corespunzător categoriei de interes național.

8.3. Actele normative de atestare

Principalele acte normative care marchează evoluția statutului turistic sunt Hotărârea Guvernului nr. 936/2005 și Hotărârea Guvernului nr. 843/2021.

HG nr. 936/2005 a aprobat atestarea localității Horezu ca stațiune turistică de interes local.

HG nr. 843/2021 a aprobat atestarea localității Horezu ca stațiune turistică de interes național și a abrogat actul anterior, reflectând trecerea la categoria superioară.

Cadrul general în care sunt aplicate aceste atestări este reprezentat de HG nr. 852/2008 pentru aprobarea normelor și criteriilor de atestare a stațiunilor turistice, cu modificările și completările ulterioare.

HG nr. 120/2024 și HG nr. 1.264/2024 au actualizat cadrul de reevaluare și documentația necesară pentru menținerea statutului.

8.4. Categoria stațiunii

Horezu aparține categoriei stațiunilor turistice de interes național.

Această categorie este rezervată destinațiilor care îndeplinesc criteriile obligatorii și punctajul suplimentar stabilite prin legislația specifică și care prezintă resurse, infrastructură și funcții turistice cu relevanță ce depășește nivelul strict local.

În cazul Horezului, categoria este susținută de patrimoniul cultural de valoare internațională, funcția de centru al ceramicii tradiționale, infrastructura și serviciile turistice, poziția în sistemul turistic al județului Vâlcea și rolul său în cadrul Olteniei de sub Munte.

Categoria de interes național trebuie reflectată în nivelul investițiilor și în standardele de amenajare a spațiului turistic.

8.5. Importanța statutului de interes național

Statutul de stațiune turistică de interes național conferă Horezului o poziție privilegiată în sistemul turistic românesc și reprezintă un instrument important pentru promovare, dezvoltare și atragerea investițiilor.

Din perspectiva imaginii, statutul confirmă relevanța națională a destinației și completează recunoașterea internațională oferită de patrimoniul UNESCO.

Din perspectivă investițională, statutul poate constitui un element favorabil pentru justificarea proiectelor de infrastructură turistică și pentru accesarea unor surse de finanțare în care existența unei stațiuni atestate reprezintă condiție sau avantaj.

Statutul produce, însă, și responsabilități. Administrația trebuie să asigure menținerea criteriilor legale și să monitorizeze permanent elementele care au fundamentat atestarea.

Strategia 2026–2035 integrează aceste obligații în Masterplan, Planul de acțiune și registrul indicatorilor.

8.6. Delimitarea actuală a stațiunii

HG nr. 843/2021 utilizează formularea juridică „localitatea Horezu, județul Vâlcea”, fără să publice în cuprinsul actului o listă de coordonate geografice ale perimetrului stațiunii.

Horezu – patrimoniu viu

În actualul cadru de reevaluare, delimitarea trebuie abordată prin documentația de urbanism. HG nr. 852/2008, în forma modificată prin HG nr. 120/2024 și HG nr. 1.264/2024, impune ca perimetrul stațiunii turistice să fie delimitat pe planșa de încadrare și pe planșa de reglementări a PUG sau, după caz, PUZ, iar documentația urbanistică valabilă să fie publicată în Observatorul Teritorial Național.

Prin urmare, pentru documentația finală de reevaluare, delimitarea stațiunii nu trebuie stabilită prin interpretare sau prin simpla preluare a limitei UAT, decât dacă aceasta este exact delimitarea aprobată urbanistic.

Perimetrul oficial trebuie preluat exclusiv din documentația urbanistică valabilă și din planșele aprobate și publicate conform cerințelor legale.

8.7. Descrierea perimetrului

Perimetrul turistic trebuie conceput astfel încât să includă componentele teritoriale care susțin funcționarea efectivă a stațiunii și care sunt recunoscute prin documentația urbanistică.

Din punct de vedere funcțional, sistemul turistic Horezu cuprinde nucleul urban central, zonele în care sunt concentrate structurile de cazare și alimentație publică, Cartierul Olari și patrimoniul meșteșugăresc, axa către Romanii de Jos și Mănăstirea Hurezi, infrastructura de agrement și alte zone turistice reglementate urbanistic.

Separat, zona Vârful lui Roman reprezintă o componentă montană importantă a ofertei turistice și include structuri de cazare și proiecte de infrastructură turistică.

Includerea fiecărei componente în perimetrul juridic al stațiunii trebuie însă confirmată prin planșele urbanistice și delimitarea aprobată.

Strategia nu substituie documentația de urbanism și nu extinde prin ea însăși perimetrul juridic al stațiunii.

8.8. Coordonatele perimetrului

Coordonatele perimetrului stațiunii trebuie preluate din suportul GIS și cadastral al documentației de urbanism utilizate pentru reevaluare.

Lista finală va trebui să conțină punctele care descriu poligonul sau poligoanele ce formează perimetrul stațiunii, exprimate într-un sistem de coordonate oficial și compatibil cu documentația depusă în Observatorul Teritorial Național.

În documentele oficiale publice verificate pentru elaborarea Strategiei nu a fost identificată o listă textuală completă de coordonate a perimetrului stațiunii Horezu care să poată fi preluată în siguranță.

Din acest motiv, Strategia nu introduce coordonate aproximative sau rezultate prin geocodare.

Coordonatele perimetrului trebuie preluate exclusiv din planșa GIS aprobată sau din documentația cadastral-urbanistică oficială.

Coordonatele UNESCO ale Mănăstirii Hurezi nu trebuie confundate cu coordonatele stațiunii. UNESCO indică pentru proprietatea înscrisă un punct geografic de referință în zona 45°10′11″ N, 24°00′26″ E și o suprafață a proprietății de 22,48 ha, cu zonă-tampon de 57,29 ha; aceste valori descriu proprietatea UNESCO, nu perimetrul stațiunii turistice.

8.9. Reperele teritoriale

Reperele majore relevante pentru interpretarea perimetrului turistic sunt centrul urban Horezu, axa DN 67, zona centrală pietonală, Cartierul Olari, zona Mănăstirii Hurezi și Romanii de Jos, Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu”, principalele concentrări de structuri turistice și legăturile către zona montană Vârful lui Roman.

Parcul „Constantin Brâncoveanu” reprezintă o investiție expres destinată dezvoltării infrastructurii turistice a stațiunii și cuprinde peste 30.000 mp de spații verzi și facilități recreative.

Cartierul Olari constituie reperul principal al patrimoniului cultural imaterial și al identității meșteșugărești.

Mănăstirea Hurezi reprezintă reperul cultural UNESCO și unul dintre principalele puncte de atracție ale destinației.

Zona Vârful lui Roman reprezintă extensia montană și recreativă a produsului turistic Horezu și beneficiază de proiecte distincte privind accesibilitatea și infrastructura.

8.10. Situația cadastrală

Situația cadastrală a teritoriului este relevantă atât pentru delimitarea stațiunii, cât și pentru implementarea proiectelor din Masterplan.

Delimitarea turistică trebuie realizată pe suport cartografic georeferențiat și corelată cu limitele administrative, intravilanul, unitățile teritoriale de referință și, acolo unde este necesar, cu limitele cadastrale.

Proiectele de investiții necesită verificarea individuală a numerelor cadastrale, proprietarilor, suprafețelor, sarcinilor, servituților, accesului la drum public și eventualelor suprapuneri cu zone de protecție.

Fragmentarea proprietății poate reprezenta o constrângere pentru proiectele care necesită coridoare continue, trasee pietonale și velo, parcări sau infrastructuri publice.

În Masterplan, situația cadastrală trebuie tratată ca indicator al maturității fiecărui proiect.

8.11. Planul Urbanistic General

Planul Urbanistic General care a stat la baza reglementării urbanistice a Orașului Horezu a fost aprobat prin HCL nr. 22 din 28 aprilie 2010.

În anul 2020, Consiliul Local Horezu a adoptat HCL nr. 38 privind prelungirea termenului de valabilitate a PUG și a documentației aferente.

Articolul 1 al acestei hotărâri stabilește expres prelungirea valabilității PUG până la intrarea în vigoare a noului Plan Urbanistic General.

Horezu – Patrimoniu viu

Această prevedere este deosebit de importantă pentru continuitatea reglementării urbanistice și pentru procedura de reevaluare a stațiunii.

PUG-ul constituie documentul de bază pentru stabilirea funcțiunilor, intravilanului, zonelor de protecție, regimului de construire și infrastructurilor majore.

8.12. Situația actualizării PUG

Orașul Horezu derulează un proces complex de actualizare a Planului Urbanistic General și de transpunere a acestuia în format GIS.

În anul 2026 a fost publicat proiectul noului PUG și Regulamentul Local de Urbanism, au fost parcurse etape de informare și consultare publică, iar în luna iunie 2026 Primăria a anunțat finalizarea etapei de consultare asupra propunerilor preliminare.

Procedura de mediu a continuat în lunile iulie și august 2026, iar în august au fost parcurse și etape privind soluționarea petițiilor legate de PUG. La data verificării, site-ul administrației locale prezenta în continuare documente aferente procedurii de aprobare, fără identificarea unei intrări definitive în vigoare a noului PUG.

Proiectul de RLU din 2026 precizează că documentația anterioară de referință este PUG-ul aprobat prin HCL nr. 22/2010.

Datorită existenței Mănăstirii Hurezi, monument înscris în Lista patrimoniului mondial, procedura de avizare și aprobare presupune regimul special prevăzut de Legea nr. 350/2001 pentru localitățile care cuprind monumente UNESCO.

Finalizarea noului PUG reprezintă una dintre cele mai importante condiții pentru consolidarea cadrului urbanistic al stațiunii în perioada 2026–2035.

8.13. Documentațiile de urbanism aplicabile

Până la intrarea în vigoare a noului PUG, reglementarea teritoriului se realizează pe baza PUG-ului aprobat prin HCL nr. 22/2010, prelungit prin HCL nr. 38/2020, împreună cu documentațiile urbanistice aprobate ulterior și cu legislația națională aplicabilă.

În funcție de amplasament, pot fi incidente PUZ-uri, PUD-uri și alte reglementări aprobate.

Pentru fiecare proiect din Masterplan va fi necesară verificarea documentației urbanistice efectiv aplicabile la momentul inițierii investiției.

După intrarea în vigoare a noului PUG, toate proiectele neautorizate încă vor trebui verificate în raport cu noile reglementări.

8.14. Zonele funcționale turistice

Structura turistică a Horezului poate fi organizată în mai multe zone funcționale principale.

Zona centrală constituie nucleul de servicii, comerț, alimentație, evenimente și circulație pietonală.

Cartierul Olari reprezintă zona cultural-meșteșugărească și principalul spațiu al patrimoniului ceramic.

Axa Romanii de Jos–Mănăstirea Hurezi reprezintă zona culturală, religioasă și UNESCO.

Zona parcului de agrement „Constantin Brâncoveanu” constituie principalul pol recreativ amenajat recent.

Vârful lui Roman reprezintă zona montană cu funcție de cazare, recreere și turism activ.

Aceste zone nu trebuie tratate izolat. Strategia urmărește conectarea lor prin mobilitate, trasee, semnalizare, interpretare și promovare unitară.

8.15. Zonele pentru agrement

Agrementul reprezintă una dintre componentele care trebuie consolidate pentru creșterea duratei ședерii.

Parcul „Constantin Brâncoveanu” constituie cea mai importantă infrastructură recreativă publică recent dezvoltată, fiind realizat explicit pentru diversificarea ofertei turistice.

Regulamentul Local de Urbanism propus în 2026 include funcțiuni de sport și agrement între funcțiunile admise sau complementare pentru anumite unități teritoriale de referință.

La acestea se adaugă infrastructura sportivă, spațiile verzi, traseele și zona montană.

Noile zone de agrement trebuie amplasate în funcție de accesibilitate, impact asupra peisajului, infrastructură, capacitatea de suport și compatibilitatea cu zonele de protecție.

8.16. Zonele pentru servicii

Serviciile turistice sunt concentrate predominant în zona urbană Horezu și de-a lungul principalelor axe de acces.

Cazarea, alimentația publică, comerțul, serviciile medicale, administrația și alte funcțiuni urbane susțin rolul Horezului de bază de sejur și centru de distribuție pentru teritoriul înconjurător.

Strategia susține consolidarea serviciilor în zone deja echipate cu infrastructură și limitarea dispersării necontrolate a funcțiunilor comerciale și turistice în peisaje sensibile.

În zonele istorice și meșteșugărești, serviciile trebuie integrate cu respectarea caracterului arhitectural și cultural.

8.17. Zonele de protecție

Teritoriul Horezului include mai multe categorii de zone care necesită regimuri speciale de protecție.

Acestea includ zonele de protecție ale monumentelor istorice, proprietatea UNESCO și zona-tampon aferentă, zone construite cu valoare istorică și etnografică, zone cu riscuri naturale, zone de protecție a infrastructurii și alte servituți prevăzute de legislație.

Proiectul RLU 2026 introduce o abordare mai clară a suprapunerilor de restricții și prevede aplicarea legislației speciale în zonele de patrimoniu și în celelalte zone cu regim particular.

În cazul în care mai multe regimuri se suprapun, trebuie aplicată soluția compatibilă cu toate condițiile incidente și, după caz, prevederea cea mai restrictivă.

Horezu – Patrimoniu viu

8.18. Reglementările de construire

Reglementările de construire sunt stabilite prin PUG, RLU și documentațiile urbanistice aprobate, completate de legislația națională.

Acestea privesc funcțiunile permise și interzise, regimul de înălțime, amplasarea clădirilor, indicii urbanistici, retragerile, accesul, parcarea, echiparea edilitară, aspectul arhitectural și condițiile speciale generate de patrimoniu sau riscuri.

Proiectul RLU 2026 pune accent pe demonstrarea accesului și a echipării edilitare și pe respectarea suprapunerilor de protecție și risc.

Pentru investițiile turistice, respectarea regulamentului urbanistic trebuie asociată cu standarde suplimentare de calitate arhitecturală.

Într-o destinație culturală de interes național, faptul că o construcție este legal autorizabilă nu înseamnă automat că este adecvată peisagistic sau identitar.

8.19. Zonele de protecție ale monumentelor istorice

Horezu beneficiază de un patrimoniu construit de mare valoare, iar protecția acestuia reprezintă o condiție fundamentală pentru dezvoltarea turistică.

Regimul monumentelor istorice este completat de zonele lor de protecție și de reglementările specifice stabilite prin documentațiile de urbanism.

Proiectul de actualizare a PUG propune o structurare mai clară a zonelor construite protejate.

Studiul istoric integrat în proiectul RLU propune **ZCP_01 – Ansamblul Mănăstirii Hurezi**, **ZCP_02 – Centrul Istoric Horezu**, precum și **ZCP_03 – Cartierul Olari**. Pentru Olari sunt prevăzute măsuri de menținere a funcției de olărit și reguli privind materialele și volumetria noilor construcții.

Aceste propuneri sunt deosebit de importante pentru Strategia turistică deoarece protejează tocmai zonele care generează o parte majoră a identității destinației.

8.20. Regimul teritorial asociat patrimoniului UNESCO

Mănăstirea Hurezi este înscrisă pe Lista Patrimoniului Mondial UNESCO din anul 1993.

Documentația UNESCO indică o proprietate înscrisă cu suprafața de **22,48 ha** și o **zonă-tampon de 57,29 ha**. Limitele oficiale au fost clarificate prin documentația cartografică adoptată în anul 2010.

Regimul acestei zone este distinct de perimetrul stațiunii turistice.

Orice proiect care poate afecta proprietatea UNESCO, zona-tampon, perspectivele, peisajul cultural sau valoarea universală excepțională trebuie analizat cu un nivel de precauție superior.

Proiectul PUG 2026 propune delimitarea ZCP_01 pentru Ansamblul Mănăstirii Hurezi și condiționarea intervențiilor de respectarea regimului special de protecție și a avizării de specialitate.

Pentru Strategia 2026–2035, patrimoniul UNESCO trebuie tratat ca zonă de conservare prioritară și nu ca rezervă pentru urbanizare turistică intensivă.

8.21. Peisajul cultural

Peisajul cultural al Horezului reprezintă rezultatul interacțiunii istorice dintre comunitate, relief, gospodării, activități agricole, patrimoniu religios și meșteșuguri.

Valoarea destinației nu este concentrată exclusiv în monumente individuale.

Relația vizuală și funcțională dintre Mănăstirea Hurezi, satele componente, Cartierul Olari, centrul istoric, văile și dealurile din jur contribuie la percepția teritoriului ca ansamblu.

Din acest motiv, protecția peisajului trebuie integrată în reglementarea volumetriei, materialelor, amplasării construcțiilor, infrastructurii tehnice, publicității și extinderii intravilanului.

Proiectul PUG 2026 acordă o importanță explicită regenerării urbane, protejării patrimoniului și limitării extinderilor nejustificate ale intravilanului.

Acest principiu este pe deplin compatibil cu viziunea turistică Horezu 2035.

8.22. Disfuncționalitățile urbanistice

Analiza urbanistică evidențiază mai multe disfuncționalități care influențează experiența turistică și capacitatea de dezvoltare.

Printre acestea se numără fragmentarea unor zone construite, presiunea traficului asupra centrului, discontinuitățile pietonale și velo, diferențele de calitate dintre zonele centrale și periferice, fragmentarea proprietății, necesitatea protejării mai ferme a zonelor istorice și dificultățile infrastructurale în accesul către zona montană.

O problemă strategică este riscul urbanizării dispersate în zonele cu peisaj valoros.

O altă disfuncționalitate este lipsa unei relații suficient de coerente între principalele nuclee turistice: centrul urban, Olari, Mănăstirea Hurezi și zona montană.

Actualizarea PUG oferă oportunitatea de a aborda aceste probleme printr-un cadru reglementar unitar.

8.23. Necesitatea actualizării perimetrului turistic

Procedura de reevaluare creează oportunitatea verificării perimetrului stațiunii în raport cu realitatea turistică actuală.

Față de momentul atestării inițiale, Horezu și-a diversificat infrastructura și funcțiunile turistice. Au apărut sau s-au consolidat noi structuri de cazare, zone de agrement, investiții publice, produse turistice și funcțiuni montane.

În același timp, legislația actuală impune delimitarea clară a perimetrului stațiunii în documentația de urbanism.

Horezu – patrimoniu viu

Din acest motiv, perimetrul trebuie verificat în raport cu distribuția actuală a structurilor turistice, resurselor, infrastructurii și zonelor de protecție.

Actualizarea nu trebuie să urmărească extinderea maximă a suprafeței, ci definirea unui perimetru coerent, justificat funcțional și gestionabil.

Orice modificare trebuie realizată prin documentația de urbanism și nu exclusiv prin prezenta Strategie.

8.24. Harta delimitării stațiunii

Harta delimitării stațiunii va reprezenta documentul cartografic principal pentru definirea spațială a statutului turistic.

Aceasta trebuie să prezinte cel puțin limita UAT, limita localităților componente, intravilanul, perimetrul exact al stațiunii turistice, principalele căi de comunicație, reperele majore și punctele care definesc limita.

Perimetrul trebuie reprezentat distinct și fără ambiguitate.

Harta trebuie elaborată pe suport GIS și corelată cu planșa de încadrare și planșa de reglementări a PUG sau PUZ utilizat în procedura de reevaluare.

În documentația finală, aceeași geometrie trebuie utilizată în Strategie, Fișa stațiunii, documentația urbanistică și materialele transmise autorității centrale responsabile în domeniul turismului.

Nu trebuie utilizate hărți turistice generale drept substitut pentru delimitarea juridică.

8.25. Harta reglementărilor urbanistice relevante

Harta reglementărilor urbanistice relevante va integra într-o singură reprezentare elementele care influențează dezvoltarea turistică.

Aceasta va include unitățile teritoriale de referință, zonele cu funcțiuni turistice și de servicii, zonele de agrement, principalele spații verzi, rețeaua de circulație, zonele construite protejate, monumentele istorice, proprietatea UNESCO și zona-tampon, zonele de risc natural și principalele servituți.

Vor fi reprezentate distinct ZCP_01 – Ansamblul Mănăstirii Hurezi, ZCP_02 – Centrul Istoric Horezu și ZCP_03 – Cartierul Olari, în măsura în care acestea sunt menținute în forma final aprobată a noului PUG.

Harta trebuie să permită identificarea rapidă a zonelor în care dezvoltarea turistică poate fi stimulată, a zonelor în care dezvoltarea este condiționată și a zonelor în care protecția trebuie să prevaleze asupra construirii.

Aceasta va constitui un instrument direct pentru Masterplanul investițiilor în turism, deoarece fiecare amplasament propus va putea fi verificat în raport cu regimul urbanistic și patrimonial.

Concluzia fundamentală a Capitolului VIII este că statutul Horezului de stațiune turistică de interes național trebuie susținut printr-o corespondență clară între realitatea turistică, delimitarea juridică și reglementarea urbanistică.

Procedura actuală de reevaluare face ca această legătură să fie obligatorie. Nu este suficientă existența unui statut acordat în anul 2021; perimetrul trebuie să fie identificabil în documentația urbanistică valabilă, publicat conform cadrului legal și corelat cu situația efectivă a infrastructurii și resurselor turistice.

Actualizarea PUG reprezintă, din această perspectivă, una dintre cele mai importante intervenții instituționale pentru viitorul stațiunii.

Noul document urbanistic trebuie să asigure simultan spațiu pentru dezvoltare, protecția patrimoniului UNESCO, conservarea identității Cartierului Olari și a centrului istoric, controlul dezvoltării în zona montană, conectarea principalelor nuclee turistice și delimitarea fără echivoc a perimetrului stațiunii.

Pentru documentația finală de reevaluare, **delimitarea și lista coordonatelor nu vor fi considerate definitive până la verificarea lor pe planșa urbanistică oficială care va fi utilizată pentru publicarea în Observatorul Teritorial Național**. În acest mod este eliminat riscul apariției unor diferențe între Strategie, PUG, Fișa stațiunii și documentația transmisă autorității centrale pentru turism.

Horezu – Patrimoniu viu

CAPITOLUL IX. CADRUL NATURAL, CLIMA, MEDIUL ȘI BIODIVERSITATEA

9.1. Caracterizarea cadrului natural

Cadrul natural al Orașului Horezu reprezintă una dintre componentele fundamentale ale atractivității turistice a destinației și rezultă din poziționarea teritoriului la contactul dintre Subcarpații Getici și Munții Căpățânii.

Teritoriul administrativ prezintă o diversitate altitudinală și peisagistică remarcabilă, de la zona depresionară și deluroasă în care sunt concentrate localitățile până la sectoarele forestiere și montane din partea nordică.

Această succesiune determină prezența într-un teritoriu relativ compact a unor peisaje rurale, livezi, pajiști, păduri de foioase, păduri montane și zone de altitudine ridicată.

Râul Luncavăț și rețeaua sa de afluenți contribuie la fragmentarea reliefului și la structurarea așezărilor, iar fondul forestier constituie elementul dominant al capitalului natural.

Cadrul natural trebuie privit atât ca resursă turistică, cât și ca sistem ecologic care impune limite și condiționări dezvoltării.

Strategia urmărește valorificarea sa prin activități cu impact redus, infrastructură verde-albastră, turism lent și conectarea produselor culturale ale Horezului cu natura și peisajul.

9.2. Relieful

Relieful teritoriului Horezu este predominant depresionar și deluros în sectorul locuit și devine progresiv montan către nord.

Documentația PUG 2026 situează nucleul principal al localității la altitudini cuprinse aproximativ între 468 m și peste 750 m, teritoriul administrativ continuând către culmile Munților Căpățânii.

Depresiunea Horezu constituie spațiul principal de concentrare a localităților, infrastructurii și activităților economice.

Relieful depresionar este flancat de dealuri subcarpatice și de culmi piemontane, iar către nord apar pante și diferențe de nivel tot mai importante.

Această succesiune generează o mare diversitate vizuală și permite dezvoltarea unor produse turistice diferențiate: plimbare și cicloturism în zona depresionară, turism rural pe dealuri și activități montane în partea nordică.

Relieful reprezintă în același timp o constrângere pentru construire. Versanții argiloși și sectoarele cu pante accentuate prezintă susceptibilitate la alunecări și necesită studii geotehnice înaintea oricărei dezvoltări.

9.3. Geologia

Fundamentul geologic al sectorului subcarpatic al Horezului este alcătuit predominant din formațiuni sedimentare miocene, în principal argile, marne și nisipuri, acoperite local de depozite cuaternare.

Această structură geologică explică atât caracteristicile reliefului, cât și o parte dintre riscurile de instabilitate a versanților.

Depozitele argiloase devin vulnerabile în condiții de pante ridicate, precipitații abundente, modificări ale drenajului sau intervenții antropice necontrolate.

În zonele de luncă predomină depozitele aluvionare, formate din pietrișuri, nisipuri și alte materiale transportate de cursurile de apă.

O resursă geologică cu o valoare culturală și economică excepțională pentru Horezu este **argila utilizată în producția ceramicii**. Relația dintre substratul geologic și meșteșugul ceramic constituie un exemplu de transformare a unei resurse naturale într-o resursă culturală și identitară.

În sectorul montan extins, contextul geologic devine mai complex și trebuie analizat în relație cu Munții Căpățânii și cu sistemul geologic al Olteniei de sub Munte.

9.4. Geomorfologia

Geomorfologia Horezului este rezultatul interacțiunii dintre structura geologică, rețeaua hidrografică și procesele de modelare a versanților.

Principalele elemente sunt zona depresionară, luncile și terasele cursurilor de apă, dealurile subcarpatice, versanții și treapta montană din nord.

Luncavățul și afluenții săi au contribuit la fragmentarea reliefului și la formarea unor culoare naturale care au influențat istoric dezvoltarea așezărilor și căilor de comunicație.

Versanții Dealului Ulmului și Dealului Bîrzei prezintă o relevanță particulară din perspectiva proceselor geomorfologice active, documentația geotehnică identificând aici fenomene de instabilitate și alunecări.

Geomorfologia reprezintă atât resursă turistică, prin varietatea peisajului și panorame, cât și criteriu de siguranță pentru dezvoltarea infrastructurii turistice.

Orice extindere a infrastructurii, în special în zona montană sau pe versanți, trebuie fundamentată pe studii geotehnice și geomorfologice adecvate.

9.5. Peisajul

Peisajul Horezului este una dintre resursele turistice majore ale destinației.

Valoarea sa rezultă din succesiunea dintre centrul urban, satele componente, livezi, pajiști, gospodării tradiționale, păduri, cursuri de apă și culmile Munților Căpățânii.

Peisajul nu trebuie privit exclusiv ca fundal al obiectivelor culturale. El reprezintă parte integrantă a identității Horezului și contribuie la experiența Mănăstirii Hurezi, Cartierului Olari și localităților rurale.

Horezu – patrimoniu viu

Zonele de tranziție dintre construit și natural au o importanță deosebită, deoarece tocmai alternanța dintre gospodării, vegetație și teren agricol generează caracterul specific al teritoriului.

Urbanizarea dispersată, construcțiile cu volumetrie incompatibilă, publicitatea excesivă, defrișările și infrastructurile tehnice amplasate necontrolat pot reduce această valoare.

În consecință, Strategia tratează protejarea peisajului drept investiție în competitivitatea turistică a destinației.

9.6. Clima

Clima Horezului este temperat-continentală moderată, cu particularități determinate de poziția depresionară și de proximitatea zonei montane.

PUG 2026 indică o temperatură medie anuală de aproximativ **10,3°C**, temperaturi medii de aproximativ **20–22°C în luna iulie** și de aproximativ **-2°C până la -3°C în luna ianuarie**.

Precipitațiile medii anuale se situează în intervalul aproximativ **800–1.000 mm**, iar vânturile dominante sunt cele din nord-vest, cu viteze moderate.

Poziția adăpostită și relieful contribuie la atenuarea unor extreme climatice în zona depresionară.

În sectorul montan condițiile climatice se modifică odată cu altitudinea, temperaturile fiind mai reduse, stratul de zăpadă având o persistență mai mare, iar vânturile și fenomenele meteorologice putând deveni mai intense.

Clima permite practicarea mai multor forme de turism în cursul anului, însă dezvoltarea produsului Horezu 365 trebuie să țină cont de diferențele importante dintre zona urbană și cea montană.

9.7. Bioclimatul

Documentațiile turistice elaborate anterior pentru Horezu caracterizează zona depresionară printr-un **bioclimat sedativ, de cruțare, cu nuanțe tonice**, favorabil odihnei, recreerii și refacerii după stres.

Această caracteristică este explicată prin temperaturile moderate, reducerea vitezei vântului în zona de adăpost, vegetația forestieră extinsă și absența unor contraste climatice extreme în cea mai mare parte a zonei locuite.

Studiile istorice de fundamentare au utilizat inclusiv indicatori de stres bioclimatic pentru susținerea acestei caracterizări.

Pentru Strategia 2026–2035, valoarea bioclimatică poate susține dezvoltarea unor produse de wellness nonmedical, recreere, plimbare, activitate în natură și slow tourism.

Orice utilizare a bioclimatului pentru afirmații cu caracter medical sau terapeutic trebuie însă fundamentată printr-un studiu de specialitate actualizat și prin cadrul legal aplicabil.

Strategia evită astfel transformarea unei caracteristici favorabile recreerii într-o afirmație terapeutică insuficient documentată.

9.8. Factorii naturali de cură

Documentațiile turistice istorice ale Horezului au identificat bioclimatul sedativ-relaxant și calitatea aerului asociată fondului forestier drept factori naturali favorabili odihnei și recreerii.

Aceste elemente au valoare pentru dezvoltarea turismului de relaxare, a activităților de refacere fizică și psihică, a turismului de natură și a produselor de tip retreat.

Horezu nu trebuie însă poziționat ca destinație balneară în absența unor resurse balneare și a unei documentații medico-balneare actuale care să susțină un asemenea profil.

Strategia recomandă menținerea unei delimitări clare între valorificarea climatului și aerului în turismul de wellness și formularea unor indicații terapeutice.

Dacă administrația dorește dezvoltarea pe viitor a unei componente climaterice specializate, aceasta trebuie fundamentată printr-un studiu bioclimatic actualizat realizat de instituții competente.

9.9. Resursele hidrografice

Rețeaua hidrografică este structurată în jurul râului **Luncavăț** și al afluenților săi.

PUG 2026 identifică între principalii afluenți cursurile Râmești, Romani și Urșani, caracterizate prin variații ale debitului și printr-un comportament torențial în anumite condiții meteorologice.

Cursurile de apă au avut un rol important în dezvoltarea istorică a localităților și continuă să contribuie la structura peisajului.

Din perspectiva turistică, ele pot susține coridoare verzi, trasee pietonale și velo, spații de recreere și proiecte de interpretare a naturii.

Valorificarea trebuie realizată fără ocuparea necontrolată a luncilor și fără intervenții care cresc riscul de inundații sau reduc continuitatea ecologică.

Luncavățul are potențialul de a deveni una dintre principalele axe verde-albastre ale orașului.

9.10. Resursele de apă

Resursele de apă includ apele de suprafață, sursele captate pentru alimentarea populației și apele subterane asociate depozitelor aluvionare.

PUG identifică Luncavățul și apele subterane din depozitele aluvionare între principalele resurse hidrice ale teritoriului.

Calitatea și disponibilitatea apei sunt elemente esențiale pentru funcționarea unei destinații turistice, în special în perioadele cu fluxuri crescute de vizitatori.

Protecția zonelor de captare, reducerea pierderilor din rețea, extinderea alimentării cu apă și modernizarea canalizării și epurării trebuie tratate simultan.

În zona Vârful lui Roman, dezvoltarea turistică este direct condiționată de existența unor soluții durabile pentru alimentarea cu apă și evacuarea apelor uzate.

Horezul – Patrimoniu viu

Orice extindere semnificativă a capacității turistice trebuie corelată cu disponibilitatea reală a resursei de apă și cu capacitatea infrastructurii.

9.11. Fondul forestier

Fondul forestier reprezintă una dintre cele mai importante resurse naturale ale Horezului.

PUG 2026 indică existența a **peste 7.000 ha de pădure**, ceea ce înseamnă peste 60% din teritoriul administrativ.

Pădurile îndeplinesc simultan funcții ecologice, de protecție, economice, peisagistice și recreative.

Ele contribuie la stabilizarea versanților, reglarea scurgerii apei, reducerea eroziunii, sechestrarea carbonului, menținerea habitatelor și protejarea calității peisajului.

Din perspectiva turismului, fondul forestier susține drumeția, cicloturismul, observarea naturii, educația ecologică și recreerea.

Valorificarea recreativă trebuie însă diferențiată de exploatarea intensivă și trebuie realizată cu respectarea amenajamentelor silvice, regimului drumurilor forestiere și funcțiilor de protecție ale pădurilor.

Pădurea trebuie tratată în Masterplan ca infrastructură naturală a destinației.

9.12. Flora

Vegetația Horezului reflectă variația altitudinală și condițiile climatice ale zonei subcarpatice și montane.

În zona deluroasă predomină pădurile de foioase, documentația PUG menționând în special fagul, stejarul și gorunul.

Pe lângă vegetația forestieră, teritoriul cuprinde pășuni, fânețe, livezi și vegetație asociată cursurilor de apă.

În zonele rurale și submontane, livezile constituie un element important al peisajului cultural.

Documentațiile turistice istorice menționează prezența castanului comestibil, favorizată de particularitățile climatice locale, inclusiv în zona Mănăstirii Hurezi.

Odată cu creșterea altitudinii se realizează tranziția către ecosisteme forestiere montane și, ulterior, către pajiști subalpine și alpine.

Pentru proiectele turistice trebuie utilizate cu prioritate specii autohtone în amenajările peisagistice, evitând introducerea speciilor invazive.

9.13. Fauna

Fauna teritoriului este caracteristică ecosistemelor subcarpatice și montane.

PUG 2026 menționează explicit prezența căpriorului și mistrețului și subliniază importanța habitatelor forestiere și a pajiștilor pentru biodiversitate.

În teritoriul montan extins al Olteniei de sub Munte și în ariile protejate învecinate sunt prezente comunități faunistice mult mai diverse, inclusiv specii de interes conservativ.

Pentru Strategie este importantă separarea dintre speciile confirmate pe teritoriul administrativ Horezu și cele înregistrate în Parcul Național Buila–Vânturarița sau în alte arii protejate ale zonei.

Speciile din aria extinsă nu trebuie atribuite automat UAT Horezu fără confirmare spațială.

Fauna poate susține produse de observare și educație ecologică, însă acestea trebuie dezvoltate fără perturbarea habitatelor și fără atragerea artificială a animalelor.

9.14. Habitatele naturale

Principalele categorii de habitate naturale și seminaturale sunt reprezentate de habitate forestiere, pajiști, fânețe, habitate ripariene și zone montane.

Pădurile constituie sistemul ecologic dominant.

Pajiștile și fânețele contribuie atât la biodiversitate, cât și la caracterul peisajului rural tradițional și trebuie privite ca elemente ale patrimoniului natural-cultural.

Coridoarele ripariene ale Luncavățului și afluenților săi au o funcție importantă pentru conectivitatea ecologică și managementul apei.

Fragmentarea habitatelor prin construcții, drumuri, împrejmuiri și extinderea necontrolată a intravilanului trebuie limitată.

Strategia recomandă ca viitoarea hartă GIS a biodiversității să includă atât habitatele protejate legal, cât și coridoarele și suprafețele cu rol ecologic local.

9.15. Ariile naturale protejate

Relația teritoriului Horezu cu ariile naturale protejate trebuie prezentată cu precizie.

Documentele consultate nu sunt complet concordante asupra suprafeței efective suprapuse peste limitele actuale ale UAT. Un studiu turistic anterior indica aproximativ 6 ha din Parcul Național Buila–Vânturarița pe teritoriul administrativ Horezu, în timp ce o bază teritorială utilizată în strategiile GAL indica o suprapunere a sitului Natura 2000 Buila–Vânturarița de sub 1 ha.

Documentele de mobilitate elaborate ulterior au descris principalele arii protejate mai ales ca fiind situate în zona de influență a Horezului.

Aceste diferențe demonstrează necesitatea verificării prin date GIS oficiale actualizate înainte de stabilirea suprafeței exacte în documentul final.

Cert este că Horezu se află în imediata vecinătate funcțională a **Parcului Național Buila–Vânturarița** și a siturilor Natura 2000 asociate, iar dezvoltarea sa turistică poate produce efecte indirecte asupra acestora prin mobilitate, fluxuri de vizitatori și activități outdoor.

Horezu – patrimoniu viu

Prin urmare, orice proiect cu potențial impact trebuie supus procedurilor de mediu aplicabile, chiar dacă amplasamentul se află în afara limitei stricte a ariei protejate.

9.16. Zonele de interes conservativ

Dincolo de ariile naturale protejate desemnate oficial, teritoriul include zone cu valoare conservativă locală.

Acestea cuprind pădurile cu funcție de protecție, coridoarele cursurilor de apă, pajiștile seminaturale, zonele de tranziție dintre pădure și terenurile agricole, versanții sensibili și elementele de vegetație care contribuie la conectivitatea ecologică.

Documentele GAL includ Horezu între teritoriile cu zone agricole de valoare naturală ridicată, fapt relevant pentru menținerea peisajului tradițional.

Zonele de interes conservativ trebuie introduse în managementul turistic chiar dacă nu beneficiază toate de un statut juridic formal de arie protejată.

Protejarea lor reduce fragmentarea habitatelor și menține calitatea peisajului.

9.17. Geositurile

Horezu face parte din teritoriul **Geoparcului aspirant UNESCO Oltenia de sub Munte**, alături de Vaideeni, Costești, Bărbătești, Stoenești și Băile Olănești.

Teritoriul geoparcului aspirant are aproximativ 635 km² și urmărește valorificarea integrată a patrimoniului geologic, natural și cultural.

Statutul trebuie formulat corect: în anul 2026, Oltenia de sub Munte este **geoparc aspirant UNESCO**, nu Geoparc Global UNESCO desemnat.

Geositurile din teritoriul extins creează oportunitatea conectării ceramicii și argilei de Horezu cu povestea geologică a teritoriului.

Această relație este deosebit de relevantă: geologia nu trebuie interpretată numai prin roci și forme de relief, ci și prin modul în care resursele geologice au influențat cultura, meșteșugurile și economia locală.

Inventarul geositurilor utilizat în promovarea turistică trebuie preluat din baza oficială a geoparcului și actualizat pe măsura dezvoltării dosarului de candidatură.

9.18. Elementele naturale remarcabile

Printre elementele naturale remarcabile ale Horezului se numără peisajul Depresiunii Horezu, fondul forestier extins, valea Luncavățului, dealurile subcarpatice, livezile, pajiștile și sectorul montan asociat Munților Căpățânii.

Zona Vârful lui Roman constituie principalul reper montan al produsului turistic local și oferă perspective ample asupra reliefului din nordul Olteniei.

Relația vizuală cu masivul Buila–Vânturarița reprezintă o altă componentă peisagistică importantă, chiar dacă obiectivele majore ale parcului se află predominant în UAT-urile învecinate.

Valoarea acestor elemente trebuie conservată prin evitarea construcțiilor disproporționate, protejarea perspectivelor și menținerea vegetației.

9.19. Calitatea aerului

Conform diagnosticului PUG 2026, calitatea aerului în Horezu este, în general, bună.

Principalele surse locale de presiune sunt traficul rutier, în special pe DN 67, și sistemele rezidențiale de încălzire bazate pe combustibili solizi.

În condiții nefavorabile de dispersie pot apărea concentrații crescute de pulberi în suspensie.

Traficul de tranzit prin zona urbană are, astfel, un impact atât asupra calității aerului, cât și asupra zgomotului și confortului turistic.

Reducerea presiunii traficului, transportul public nepoluant, infrastructura pentru biciclete, mobilitatea pietonală și modernizarea sistemelor de încălzire reprezintă măsuri cu efect direct asupra calității aerului.

Strategia recomandă introducerea unei monitorizări locale periodice, mai ales în zona centrală și în proximitatea axelor rutiere cu trafic ridicat.

9.20. Calitatea apei

Calitatea apei este una dintre componentele de mediu care necesită atenție prioritară.

PUG 2026 semnalează vulnerabilități asociate infrastructurii de canalizare și epurare și identifică modernizarea acestui sistem drept intervenție prioritară.

În anul 2025 au fost inițiate demersuri pentru punerea la dispoziție către APAVIL a unui teren în zona Treapturi pentru realizarea unei noi stații de epurare, iar în 2026 sunt derulate proceduri pentru extinderea și reabilitarea rețelelor de apă și canalizare.

Aceste investiții sunt relevante direct pentru dezvoltarea turistică.

Un oraș-stațiune de interes național nu poate extinde sustenabil capacitatea de cazare și agrement fără o infrastructură de apă și canalizare capabilă să gestioneze atât populația rezidentă, cât și vârfurile de consum generate de turism.

Protecția Luncavățului și afluenților săi trebuie să constituie unul dintre indicatorii de mediu ai Strategiei.

9.21. Calitatea solului

Solurile predominante în zona subcarpatică sunt descrise de PUG ca fiind brune și argiloiluviale, cu fertilitate medie spre bună și cu utilizări favorabile pomiculturii, pășunilor și altor activități agricole.

Horezu – patrimoniu viu

Principalele presiuni sunt eroziunea pe terenurile în pantă, instabilitatea anumitor versanți, extinderea construcțiilor și eventuala contaminare punctuală asociată unor activități antropice.

Ocuparea terenurilor agricole fertile prin extinderi urbane nejustificate reprezintă o pierdere dificil reversibilă.

Pentru turism, conservarea solului are și o dimensiune peisagistică și economică, deoarece livezile, pășunile și producția locală contribuie la identitatea rurală și gastronomică.

Masterplanul trebuie să favorizeze reutilizarea terenurilor deja urbanizate și să evite artificializarea nejustificată a solului.

9.22. Sursele de poluare

Principalele surse locale de presiune asupra mediului sunt traficul rutier, încălzirea rezidențială pe combustibili solizi, evacuarea necorespunzătoare a apelor uzate în zonele insuficient deservite de infrastructură, gestionarea deșeurilor și presiunile generate de extinderea construitului.

Traficul pe DN 67 generează simultan emisii atmosferice, zgomot și fragmentarea spațiului urban.

În zonele turistice naturale, sursele de presiune pot include deșeurile abandonate, circulația motorizată necontrolată, ocuparea terenurilor, eroziunea traseelor și dezvoltarea construcțiilor fără infrastructură adecvată.

Prevenirea poluării este mai eficientă economic decât remedierea efectelor sale.

În consecință, proiectele turistice vor fi evaluate încă din faza de concept în raport cu gestionarea apei, deșeurilor, transportului și consumului energetic.

9.23. Infrastructura verde

Infrastructura verde reprezintă sistemul format din păduri, parcuri, vegetație stradală, spații naturale, pajiști, coridoare ecologice și alte suprafețe vegetate conectate funcțional.

În Horezu, baza infrastructurii verzi este foarte puternică la nivelul teritoriului administrativ datorită fondului forestier extins, dar mai redusă în interiorul nucleului urban amenajat.

Strategia propune conectarea spațiilor verzi urbane cu coridoarele naturale periferice.

Luncavățul trebuie transformat într-o axă verde-albastră capabilă să îndeplinească simultan funcții ecologice, de management al apelor pluviale, recreative și de mobilitate lentă.

Conectivitatea este mai importantă decât existența unor suprafețe verzi izolate.

O rețea coerentă poate lega centrul, zonele rezidențiale, parcurile, traseele pietonale și velo și peisajul rural.

9.24. Spațiile verzi

PUG 2026 identifică un deficit important al spațiilor verzi urbane amenajate și estimează un indicator sub 2 mp/locuitor pentru anumite categorii de spații verzi analizate în documentație.

Acest deficit contrastează cu caracterul general foarte verde al teritoriului administrativ, dominat de păduri.

Diferența este importantă: existența pădurilor în extravilan nu substituie necesitatea parcurilor și spațiilor verzi publice accesibile în zona urbană.

Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu” reprezintă o investiție semnificativă, dar rețeaua urbană trebuie extinsă.

PUG propune dezvoltarea coridorului verde-albastru al Luncavățului, noi spații verzi de proximitate și utilizarea cu prioritate a vegetației autohtone.

Pentru turism, aceste investiții cresc atât calitatea experienței vizitatorilor, cât și confortul comunității locale.

9.25. Riscurile naturale

Principalele riscuri naturale identificate sunt inundațiile, alunecările de teren și hazardul seismic.

Lunca Luncavățului prezintă risc de inundații și trebuie gestionată prin hărți de hazard, restricții de construire și măsuri de retenție și drenaj.

Alunecările de teren reprezintă o problemă importantă pe versanții cu depozite argiloase, în special în sectoare ale Dealului Ulmului și Dealului Bîrzei.

PUG menționează inclusiv existența unor manifestări de tip „pădure beată”, indicator vizibil al instabilității terenului.

Din punct de vedere seismic, documentația PUG utilizează pentru proiectare accelerația de vârf a terenului **ag = 0,20g** și perioada de colț **Tc = 0,7 secunde**.

Investițiile turistice trebuie localizate prioritar în zone cu risc redus și trebuie evitată amplasarea unităților cu concentrare mare de persoane în sectoare cu hazard ridicat.

9.26. Schimbările climatice

Schimbările climatice reprezintă o variabilă obligatorie pentru planificarea turistică până în anul 2035.

PUG identifică printre fenomenele relevante ploile torențiale, seceta, valurile de căldură și riscul intensificării fenomenelor extreme.

Creșterea temperaturilor poate determina amplificarea disconfortului termic urban, în timp ce episoadele de precipitații intense pot crește riscul de inundații și alunecări.

În zona montană, modificarea temperaturii și regimului nival poate afecta durata și predictibilitatea activităților bazate pe zăpadă.

Strategia nu trebuie să fundamenteze dezvoltarea montană exclusiv pe un produs dependent de stratul natural de zăpadă.

Diversificarea produselor pentru patru anotimpuri este cea mai importantă măsură economică de adaptare climatică a turismului.

Horezu – Patrimoniu viu

9.27. Vulnerabilitatea turismului la schimbările climatice

Turismul Horezului prezintă niveluri diferite de vulnerabilitate climatică.

Turismul cultural și meșteșugăresc este relativ rezilient, deoarece poate funcționa pe parcursul întregului an și poate fi adaptat inclusiv activităților indoor.

Turismul rural și gastronomic are, de asemenea, un nivel ridicat de adaptabilitate.

Turismul outdoor este mai vulnerabil la furtuni, precipitații intense, caniculă, incendii de vegetație, degradarea traseelor și alunecări.

Activitățile de iarnă la altitudine prezintă vulnerabilitate față de modificarea regimului zăpezii și creșterea variabilității climatice.

Prin urmare, produsul turistic Horezu 365 trebuie construit pe complementaritatea dintre cultură, meșteșuguri, gastronomie, natură și activități outdoor, fără dependență excesivă de un singur sezon sau fenomen climatic.

9.28. Capacitatea de suport turistic

Capacitatea de suport reprezintă numărul și intensitatea vizitelor pe care un teritoriu sau un obiectiv le poate primi fără deteriorarea resurselor, scăderea calității experienței sau afectarea nejustificată a comunității.

În prezent nu a fost identificat un studiu public actualizat care să stabilească o valoare unică de capacitate de suport pentru întreaga destinație Horezu.

O asemenea valoare generală ar fi, de altfel, insuficientă, deoarece presiunile sunt foarte diferite între centrul urban, Mănăstirea Hurezi, Cartierul Olari, zonele de evenimente și sectorul montan.

Strategia recomandă determinarea capacității de suport la nivelul principalelor puncte sensibile.

Pentru Mănăstirea Hurezi trebuie avute în vedere conservarea patrimoniului, funcția religioasă, parcarea și fluxurile pietonale.

Pentru Olari trebuie urmărit echilibrul dintre funcția rezidențială și meșteșugărească și numărul vizitatorilor.

Pentru Vârful lui Roman trebuie analizate accesul, parcarea, apa, canalizarea, deșeurile, siguranța și impactul asupra peisajului.

9.29. Presiunea turistică asupra mediului

În prezent, presiunea turistică asupra mediului nu este uniform distribuită.

Cele mai importante riscuri viitoare sunt asociate creșterii traficului auto, dezvoltării construcțiilor în zone naturale, gestionării deșeurilor, consumului de apă și activităților motorizate în spațiile naturale.

Evenimentele cu număr mare de participanți pot genera presiuni temporare asupra parcării, salubrității și spațiilor publice.

Dezvoltarea zonei montane fără infrastructură tehnico-edilitară proporțională cu capacitatea de cazare ar putea produce efecte negative semnificative.

Monitorizarea presiunii trebuie realizată prin indicatori precum numărul de vizitatori, distribuția sezonieră, trafic, consum de apă, cantitatea de deșeuri, suprafața construită și starea traseelor.

Creșterea turistică nu trebuie evaluată exclusiv prin numărul de vizitatori.

9.30. Măsurile de protejare a biodiversității

Protejarea biodiversității trebuie integrată în toate proiectele turistice cu componentă naturală.

Principalele măsuri sunt conservarea habitatelor forestiere și a pajiștilor, menținerea coridoarelor ecologice, protejarea vegetației riparie, controlul extinderii construite și evitarea fragmentării habitatelor.

Amenajările trebuie să utilizeze cu prioritate vegetație autohtonă și să evite speciile invazive.

Iluminatul nocturn trebuie proiectat astfel încât să reducă poluarea luminoasă în zonele naturale.

Traseele turistice trebuie orientate către suprafețe rezistente la utilizare și închise sau redirecționate temporar atunci când apar motive de conservare sau siguranță.

Activitățile motorizate trebuie limitate la traseele și drumurile unde sunt legal permise și nu trebuie încurajate în habitate sensibile.

Educația vizitatorilor și responsabilitatea operatorilor turistici constituie parte integrantă a măsurilor de conservare.

9.31. Valorificarea turistică responsabilă

Capitalul natural al Horezului trebuie transformat într-o componentă complementară patrimoniului cultural și nu într-o resursă exploatată intensiv.

Formele prioritare sunt drumeția, cicloturismul, observarea peisajului, educația geologică și ecologică, turismul rural, turismul fotografic și experiențele ghidate.

Conceptul de geoparc aspirant UNESCO creează oportunitatea construirii unei narațiuni comune între geologie, natură, ceramică, patrimoniu și comunitate.

Luncavățul poate deveni axă recreativă și de interpretare ecologică.

Pădurile pot susține trasee cu impact redus și programe de educație forestieră.

Zona montană trebuie valorificată în primul rând prin infrastructură ușoară și managementul vizitatorilor, iar dezvoltarea construită trebuie condiționată de infrastructură și de capacitatea mediului de a o suporta.

Principiul strategic este „valoare mai mare per vizitator”, nu „număr maxim de vizitatori”.

9.32. Harta resurselor naturale

Harta resurselor naturale va constitui una dintre principalele anexe cartografice ale Strategiei.

Horezu – patrimoniu viu

Aceasta va reprezenta limita administrativă a UAT, relieful și principalele intervale altitudinale, rețeaua hidrografică, fondul forestier, terenurile agricole, pajiștile și fânețele, principalele zone peisagistice, elementele geologice relevante, zonele cu potențial recreativ și principalele puncte panoramice.

Vor fi indicate distinct Luncavățul și principalii afluenți, Dealul Ulmului, Dealul Bîrzei, sectorul montan și zona Vârful lui Roman.

Harta va evidenția și relația teritorială cu Parcul Național Buila–Vânturarița și cu Geoparcul aspirant UNESCO Oltenia de sub Munte.

Limitele ariilor protejate vor fi preluate numai din seturile GIS oficiale actualizate.

Harta resurselor naturale trebuie corelată cu Masterplanul, astfel încât proiectele turistice să poată fi analizate prin raportare directă la resurse, sensibilități și riscuri.

9.33. Harta biodiversității

Harta biodiversității va integra informațiile relevante privind habitatele, pădurile, pajiștile, coridoarele ripariene, zonele de valoare naturală ridicată și ariile protejate.

Aceasta va delimita distinct ariile naturale protejate și siturile Natura 2000 confirmate prin baze oficiale și va diferenția aceste limite de zonele de influență sau de interes ecologic local.

O atenție specială va fi acordată verificării suprapunerii exacte dintre UAT Horezu și limitele actuale ale Parcului Național Buila–Vânturarița și ale siturilor Natura 2000 asociate.

Harta va include coridorul Luncavățului, principalele suprafețe forestiere și conexiunile ecologice către teritoriile învecinate.

În măsura în care datele oficiale permit, pot fi integrate informații privind habitatele și speciile de interes comunitar, fără publicarea unor localizări sensibile atunci când divulgarea acestora ar putea crește riscul de perturbare.

Harta biodiversității va avea atât funcție de conservare, cât și funcție de planificare turistică, permițând identificarea zonelor adecvate activităților cu impact redus și a zonelor în care dezvoltarea trebuie restricționată.

Concluzia generală a analizei este că **Horezu dispune de un capital natural mult mai important decât ar sugera profilul său predominant cultural și meșteșugăresc**. Peste 7.000 ha de fond forestier, peisajul subcarpatic și montan, rețeaua Luncavățului, pajiștile, livezile și relația directă cu Oltenia de sub Munte oferă baza pentru diversificarea majoră a produsului turistic.

Această resursă trebuie însă valorificată diferit de patrimoniul construit. Natura nu necesită în primul rând construcții, ci acces controlat, trasee bine administrate, interpretare, siguranță, monitorizare și protecție.

Pentru perioada 2026–2035, una dintre direcțiile cu cel mai mare potențial este conectarea celor trei componente majore ale identității Horezului: **patrimoniul cultural UNESCO, patrimoniul meșteșugăresc viu și patrimoniul natural al Olteniei de sub Munte**.

Această integrare poate transforma Horezu dintr-o destinație predominant asociată vizitării culturale într-o destinație complexă pentru sejur, activă pe tot parcursul anului, fără diminuarea autenticității și fără depășirea capacității de suport a teritoriului.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL X. PATRIMONIUL CULTURAL, ISTORIC, SPIRITUAL ȘI IDENTITAR

10.1. Structura patrimoniului cultural

Patrimoniul cultural al Orașului Horezu constituie principala resursă identitară a destinației și unul dintre cele mai importante avantaje competitive ale acesteia în sistemul turistic național.

Structura sa este complexă și cuprinde patrimoniul cultural material, patrimoniul arheologic, monumentele și ansamblurile istorice, patrimoniul religios și monahal, arhitectura tradițională, patrimoniul cultural imaterial, meșteșugurile, muzica și dansul tradițional, portul popular, gastronomia, obiceiurile, evenimentele și memoria comunității.

Particularitatea Horezului constă în asocierea, în același teritoriu, a unui bun înscris în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO și a unui element înscris pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității. Mănăstirea Hurezi este înscrisă în patrimoniul mondial din 1993, iar meșteșugul ceramicii de Horezu este înscris în patrimoniul cultural imaterial UNESCO din 2012.

Această dublă recunoaștere oferă Horezului o poziție culturală distinctă, dar impune și responsabilitatea protejării autenticității, integrității și continuității patrimoniului.

10.2. Monumentele istorice

Teritoriul Orașului Horezu cuprinde monumente și ansambluri istorice aparținând unor perioade și categorii diferite, patrimoniul religios fiind componenta cea mai reprezentativă.

Cel mai important ansamblu este Mănăstirea Hurezi din Romanii de Jos, monument de categorie valorică națională și universală și proprietate UNESCO. Ansamblul cuprinde biserica mare, paraclisul, palatul domnesc, trapeza, turnul-clopotniță, corpurile de chilii, zidurile de incintă, fântâna și alte construcții și componente istorice.

Patrimoniul clasat include, de asemenea, Biserica „Duminica Tuturor Sfinților”, fostul Schit Bălănești, identificată de baza CIMEC drept cel mai vechi lăcaș de cult din zona orașului Horezu și datată în secolul al XVII-lea, Biserica „Intrarea Maicii Domnului în Biserică” și „Sfântul Ioan Botezătorul” din Urșani, datată în anul 1800, Biserica „Sfinții Îngeri” din Romanii de Jos, precum și alte componente clasate ale patrimoniului religios.

Inventarul complet utilizat în anexele Strategiei trebuie actualizat pe baza Listei Monumentelor Istorice în vigoare și a bazelor oficiale administrate de Institutul Național al Patrimoniului, evitând utilizarea unor coduri provenite din ediții istorice diferite ale listei.

10.3. Ansamblurile istorice

Mănăstirea Hurezi reprezintă principalul ansamblu istoric al teritoriului și una dintre cele mai valoroase realizări ale arhitecturii brâncovenești.

Institutul Național al Patrimoniului caracterizează complexul drept cel mai vast și dezvoltat ansamblu monastic din Țara Românească și evidențiază sinteza arhitecturală post-bizantină, influențele renascentiste și relația cu tradiția monastică athonită.

Ansamblul trebuie interpretat ca sistem, nu numai prin biserica principală. Schiturile, bolnița, construcțiile monahale, zidurile, spațiile interioare și peisajul din jur contribuie împreună la valoarea sa.

La nivel urban, proiectul noului PUG recunoaște și necesitatea protejării Centrului Istoric Horezu și a Cartierului Olari ca structuri teritoriale cu valoare culturală și identitară. Aceste zone trebuie privite ca ansambluri de peisaj construit și nu numai ca locații în care se află monumente individuale.

10.4. Siturile arheologice

Patrimoniul arheologic demonstrează existența unei istorii a locuirii semnificativ mai vechi decât atestarea documentară medievală a Horezului.

Repertoriul Arheologic Național înregistrează **Situl arheologic de la Horezu**, amplasat la aproximativ un kilometru nord de DN 67, între zona Olari și Urșani. Situl cuprinde niveluri de locuire atribuite epocii bronzului, perioadei La Tène geto-dacice și epocii romane. Baza RAN a fost actualizată în 2026.

Tot în Repertoriul Arheologic Național sunt documentate componentele arheologice ale Mănăstirii Hurezi și ruinele Schitului Sfântul Ioan din Romanii de Jos, datate în perioada medievală târzie.

Din perspectivă turistică, patrimoniul arheologic este în prezent mai puțin vizibil decât patrimoniul monahal și ceramic. El poate însă completa narațiunea destinației prin interpretare digitală, panouri, trasee istorice și integrarea descoperirilor documentate într-un viitor muzeu sau centru de interpretare.

Valorificarea trebuie realizată fără afectarea siturilor și cu respectarea regimului legal de protecție și cercetare arheologică.

10.5. Patrimoniul religios

Patrimoniul religios constituie una dintre cele mai dense și coerente componente ale patrimoniului Horezului.

Baza națională CIMEC înregistrează în Romanii de Jos Mănăstirea Hurezi, biserica mare „Sfinții Împărați Constantin și Elena”, paraclisul, Bolnița „Adormirea Maicii Domnului”, Schitul Sfinților Apostoli, Schitul Sfântul Ștefan și mai multe biserici „Sfinții Îngeri”.

În oraș și în satele componente se păstrează, de asemenea, biserici istorice precum „Duminica Tuturor Sfinților” – Bălănești, „Intrarea Maicii Domnului în Biserică” și „Sfântul Ioan Botezătorul”, „Sfinții Voievozi și Sfântul Vasile cel Mare” în zona Olari și biserica din Urșani.

Aceste obiective formează baza unui produs de turism cultural-spiritual distinct, care poate fi conectat cu patrimoniul monahal mai larg al județului Vâlcea.

Horezu - Patrimoniu viu

10.6. Patrimoniul monahal

Patrimoniul monahal al Horezului este dominat de complexul creat în jurul Mănăstirii Hurezi în perioada brâncovenească.

Complexul nu este format dintr-un singur edificiu religios. În jurul incintei principale se află sau sunt documentate Bolnița, Schitul Sfinților Apostoli, Schitul Sfântul Ștefan, Biserica Sfinților Îngeri și alte componente care formează un sistem spiritual și cultural de mare complexitate.

Această structură permite dezvoltarea unui produs de interpretare diferit de vizitarea clasică a unei mănăstiri. Vizitatorul poate înțelege funcțiile istorice ale complexului, viața monahală, relația dintre biserică, școală de artă, bibliotecă, spațiile de locuire și peisaj.

Funcția religioasă actuală trebuie să prevaleze asupra funcției turistice. Managementul vizitatorilor trebuie să fie compatibil cu viața monahală și cu caracterul spiritual al locului.

10.7. Mănăstirea Horezu/Hurezi

Mănăstirea Hurezi a fost fondată în anul 1690 de domnitorul Constantin Brâncoveanu și este considerată de UNESCO o capodoperă a stilului brâncovenesc. Valoarea sa este asociată purității și echilibrului arhitecturii, bogăției sculpturii, picturii, compozițiilor religioase și portretelor votive.

Ansamblul a fost realizat și dezvoltat în mai multe etape, iar Institutul Național al Patrimoniului îl prezintă ca pe unul dintre cele mai importante exemple de sinteză artistică și arhitecturală din sud-estul Europei.

O importanță deosebită a avut școala de pictură murală și icoane creată aici. UNESCO menționează explicit reputația acesteia în întreaga regiune balcanică în secolul al XVIII-lea.

În anul 2026, Comitetul Patrimoniului Mondial a aprobat schimbarea denumirii oficiale în limba engleză a proprietății UNESCO în „Hurezi Monastery”. Pentru documentația în limba română poate fi utilizată forma consacrată „Mănăstirea Hurezi”, menționându-se, acolo unde este necesar, variantele istorice Horezu/Hurez/Hurezi.

10.8. Patrimoniul UNESCO

Mănăstirea Hurezi a fost înscrisă pe Lista Patrimoniului Mondial UNESCO în anul **1993**, în baza criteriului cultural (ii). Proprietatea înscrisă are o suprafață de **22,48 ha**, iar zona-tampon are **57,29 ha**.

Al doilea reper UNESCO este **meșteșugul ceramicii de Horezu**, înscris în anul **2012** pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității. UNESCO îl definește ca meșteșug tradițional transmis de-a lungul generațiilor și subliniază rolul său în identitatea comunității.

Cele două recunoașteri sunt complementare. Prima protejează un bun cultural material cu valoare universală excepțională, iar cea de-a doua recunoaște un patrimoniu viu care există prin practicarea și transmiterea sa de către comunitate.

Această asociere trebuie să devină elementul central al interpretării culturale a destinației Horezu.

10.9. Bisericile și lăcașurile de cult

Rețeaua de biserici și lăcașuri de cult contribuie la densitatea culturală a teritoriului și la continuitatea funcției spirituale.

Biserica „Duminica Tuturor Sfinților” – fostul Schit Bălănești – este datată de baza CIMEC în anul 1647 și reprezintă unul dintre cele mai vechi repere religioase documentate ale zonei.

Biserica „Intrarea Maicii Domnului în Biserică” și „Sfântul Ioan Botezătorul” din Urșani este datată în anul 1800 și este asociată cu Ioan Urșanu. Lăcașul adăpostește și mormântul omului politic Ion G. Duca.

Biserica „Sfinții Îngeri” din Romanii de Jos este documentată din anul 1700 și reprezintă un alt reper valoros al patrimoniului religios local.

Aceste lăcașuri pot forma un traseu secundar de patrimoniu care să distribuie vizitarea dincolo de Mănăstirea Hurezi.

10.10. Patrimoniul construit tradițional

Patrimoniul construit tradițional este reprezentat de gospodării, case, anexe, ateliere și structuri rurale care reflectă modul istoric de locuire și utilizare a resurselor locale.

Valoarea sa este deosebit de evidentă în Cartierul Olari și în satele componente, unde relația dintre locuință, curte, atelier, grădină și drum contribuie la peisajul cultural.

Acest patrimoniu este mai vulnerabil decât monumentele clasate deoarece o parte dintre clădiri nu beneficiază de protecție individuală.

Renovarea necontrolată, utilizarea materialelor incompatibile și înlocuirea construcțiilor tradiționale cu tipologii standardizate pot produce pierderi ireversibile.

Strategia recomandă inventarierea clădirilor cu valoare tradițională și dezvoltarea unui ghid local de intervenție arhitecturală pentru zonele cu sensibilitate culturală.

10.11. Arhitectura vernaculară

Arhitectura vernaculară a Horezului reflectă adaptarea construcțiilor la relief, climă, materiale și modul tradițional de viață al comunității.

Lemnul, piatra, cărămida, tencuielile minerale, șindrila și alte materiale naturale au fost utilizate istoric în diferite combinații.

Un exemplu relevant pentru tipologia meșteșugărească îl constituie atelierul tradițional de olărie din Horezu transferat și conservat la Muzeul Național al Satului „Dimitrie Gusti”. Atelierul este datat în secolul al XIX-lea și păstrează structura specifică unei anexe de gospodărie în care se desfășura producția ceramică.

Acest tip de patrimoniu oferă un reper important pentru intervențiile viitoare din Olari și pentru proiectarea unor noi spații de interpretare compatibile cu caracterul zonei.

Horezu – Patrimoniu viu

10.12. Patrimoniul cultural imaterial

Patrimoniul cultural imaterial al Horezului cuprinde meșteșuguri, cunoștințe tradiționale, practici comunitare, expresii artistice, muzică, dans, gastronomie, tradiții și obiceiuri.

Componenta cea mai cunoscută este ceramica, însă identitatea culturală nu trebuie redusă exclusiv la aceasta.

Patrimoniul viu este caracterizat prin faptul că există numai în măsura în care este practicat, transmis și recunoscut de comunitate. Conservarea sa nu poate fi realizată exclusiv prin colecționarea unor obiecte.

Strategia trebuie să susțină oamenii care dețin și transmit aceste cunoștințe și să creeze condiții economice și sociale pentru continuarea practicilor.

10.13. Ceramica de Horezu

Ceramica de Horezu reprezintă principalul simbol identitar al orașului și una dintre cele mai cunoscute tradiții ceramice românești.

UNESCO descrie meșteșugul drept o practică realizată manual în nordul județului Vâlcea, bazată pe generații de cunoaștere și îndemânare. Procesul cuprinde selecția și pregătirea lutului, modelarea la roată, decorarea prin tehnici specifice, uscarea, smălțuirea și arderea.

Valoarea ceramicii derivă tocmai din relația dintre material, tehnică, decor, comunitate și transmitere.

În Strategia 2026–2035, ceramica trebuie tratată simultan ca patrimoniu cultural, activ turistic, sector economic și nucleu al economiei creative.

10.14. Tehnicile tradiționale

Procesul tradițional de realizare a ceramicii presupune o succesiune de operațiuni și utilizarea unor instrumente specifice.

UNESCO documentează pregătirea lutului prin curățare, umezire, frământare și omogenizare, modelarea pe roata olarului și decorarea cu instrumente precum cornul de vită și bețișorul prevăzut cu fir metalic. Arderea se realizează tradițional în cuptor alimentat cu lemn.

Muzeul Național al Satului păstrează un atelier horezean în care sunt documentate roata olarului, cornul, pensula și cuptorul specific arderii vaselor.

Experiența turistică trebuie să explice întregul proces și nu numai să prezinte obiectul finit.

10.15. Motivele și simbolurile ceramicii

Decorul ceramicii de Horezu reprezintă unul dintre elementele care permit recunoașterea imediată a acesteia.

Motivul cel mai cunoscut este **cocoșul de Hurez**, devenit simbol al centrului ceramic și al târgului anual. Documentația fotografică UNESCO îl identifică drept un element specific al decorului tradițional horezean.

Repertoriul decorativ cuprinde și motive geometrice, vegetale, spiralate, solare și zoomorfe, dezvoltate prin combinații și interpretări caracteristice diferitelor familii și meșteri.

Diversitatea decorului trebuie păstrată. Transformarea unui singur motiv într-un simbol comercial dominant nu trebuie să conducă la pierderea bogăției repertoriului tradițional.

Strategia recomandă dezvoltarea unui sistem profesionist de interpretare a simbolurilor, astfel încât vizitatorul să poată diferenția ceramica autentică de produsele pur decorative sau imitative.

10.16. Cromatica tradițională

Cromatica reprezintă o componentă distinctivă a ceramicii de Horezu.

UNESCO menționează utilizarea nuanțelor de brun închis, roșu, verde, albastru și a așa-numitului **„ivory de Horezu”**, rezultate din tehnici și combinații tradiționale de decorare.

Culoarea nu trebuie separată de tehnică. Valoarea ceramicii rezultă din asocierea dintre forma vasului, modul de aplicare a decorului, desen și paleta cromatică.

Aceste caracteristici pot fi utilizate în designul destinației și în identitatea vizuală a Horezului, dar într-o manieră documentată și fără banalizarea motivelor UNESCO prin utilizare excesivă.

10.17. Comunitatea meșterilor

Comunitatea olarilor reprezintă purtătorul real al patrimoniului ceramic.

UNESCO subliniază faptul că meșteșugul este transmis în familie, în ateliere, de la maestru la ucenic și prin participarea la târguri și expoziții. Comunitatea locală și meșterii au fost implicați în procesul care a condus la înscrierea elementului în patrimoniul cultural imaterial UNESCO.

Horezu este caracterizat de existența unor familii de olari în care cunoștințele și stilurile au fost transmise între generații. Colecțiile muzeale naționale documentează creații ale familiilor și meșterilor Ogrezeanu, Giubega, Țambrea, Vicșoreanu și Iorga.

Strategia trebuie să evite tratarea meșterilor exclusiv ca furnizori de suveniruri. Ei sunt parteneri centrali în managementul patrimoniului.

10.18. Atelierele de ceramică

Atelierele reprezintă locul în care patrimoniul cultural imaterial devine vizibil și accesibil vizitatorului.

Zona Olari trebuie consolidată ca principal nucleu al experienței ceramice autentice, prin păstrarea atelierelor active, îmbunătățirea accesului și orientării, amenajarea controlată a spațiului public și dezvoltarea tururilor ghidate.

Atelierul trebuie prezentat ca spațiu de producție și transmitere culturală, nu transformat într-un decor turistic artificial.

Vizitele trebuie organizate astfel încât să nu afecteze activitatea meșterilor și viața rezidențială a zonei.

Horezu – Patrimoniu viu

Un sistem de ateliere autentice deschise vizitării, cu program public, rezervare și experiențe demonstrative, poate deveni unul dintre principalele produse turistice cu valoare adăugată ale Horezului.

10.19. Transmiterea meșteșugului

Transmiterea intergenerațională este condiția fundamentală pentru supraviețuirea ceramicii de Horezu.

UNESCO identifică familia, relația maestru–ucenic, atelierul, târgurile și expozițiile drept principalele medii de transmitere a cunoștințelor.

Riscul major nu este dispariția imediată a obiectului ceramic de pe piață, ci pierderea succesiunii complete de cunoștințe necesare producerii sale autentice.

Strategia trebuie să sprijine programe de ucenicie, ateliere pentru copii și tineri, parteneriate cu școlile, burse și rezidențe și să stimuleze accesul noilor generații la spații de producție.

Indicatorul de succes nu trebuie să fie doar numărul atelierelor vizitate de turiști, ci și numărul de practicieni activi și de tineri care dobândesc efectiv competențele meșteșugului.

10.20. Alte meșteșuguri

Identitatea culturală a Horezului și a Olteniei de sub Munte include și alte ocupații și meșteșuguri tradiționale asociate lemnului, textilelor, prelucrării produselor agricole și pastorale și gospodăriei rurale.

Aceste activități sunt mai puțin vizibile turistic decât ceramica și necesită inventariere suplimentară la nivelul comunității.

Strategia urmărește identificarea practicienilor activi și integrarea acestora în trasee, evenimente, demonstrații și produse de tip „made in Horezu / Oltenia de sub Munte”.

Diversificarea meșteșugurilor prezentate vizitatorilor reduce dependența imaginii destinației de un singur produs și contribuie la distribuirea veniturilor în comunitate.

10.21. Portul popular

Portul popular aparține patrimoniului etnografic al nordului Olteniei și este prezent în cadrul manifestărilor folclorice, spectacolelor și evenimentelor comunitare din Horezu.

Documentarea istorică a Zilelor Orașului arată utilizarea costumului tradițional în parade și manifestări folclorice locale și interregionale.

Strategia recomandă documentarea pieselor specifice purtate istoric în Horezu și satele componente și evitarea prezentării sub eticheta „port horezean” a unor costume provenite generic din alte zone ale Olteniei.

Portul poate fi integrat în expoziții și programe educaționale, dar autenticitatea sa trebuie documentată etnografic.

10.22. Muzica tradițională

Muzica tradițională contribuie la continuitatea vieții culturale și la atmosfera evenimentelor locale.

Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu” are între atribuțiile sale organizarea activităților cultural-artistice și susținerea formațiilor artistice de amatori, ceea ce îi conferă un rol direct în menținerea expresiilor muzicale și folclorice.

Muzica trebuie valorificată nu exclusiv prin spectacole de scenă, ci și prin documentare, înregistrare, programe educaționale și integrare controlată în experiențele turistice.

Prioritatea trebuie să fie păstrarea repertoriilor și stilurilor autentice, nu adaptarea lor excesivă la cererea turistică.

10.23. Dansurile tradiționale

Dansurile tradiționale fac parte din patrimoniul comunitar și sunt menținute prin activitatea formațiilor locale, instituțiilor culturale și evenimentelor.

Manifestările Horezului au inclus de-a lungul timpului spectacole de cântece și dansuri populare, parade în costume tradiționale și participarea unor ansambluri locale și regionale.

Pentru perioada 2026–2035, componenta coregrafică poate fi valorificată prin programe participative pentru vizitatori, școli de vară, demonstrații și activități pentru copii.

Această valorificare trebuie să respecte caracterul comunitar al dansului și să evite transformarea sa într-o reprezentare folclorizată fără bază locală.

10.24. Tradițiile și obiceiurile

Calendarul comunitar, sărbătorile religioase, târgurile și practicile asociate activităților agricole și meșteșugărești formează o componentă importantă a patrimoniului local.

Unele practici sunt legate de ciclul religios, altele de sezonalitatea muncilor, de târguri și de viața comunității.

Pentru Strategia 2026–2035 este necesară realizarea unui calendar etnografic local, bazat pe cercetare directă și pe memoria comunității.

Obiceiurile trebuie valorificate numai acolo unde sunt încă practicate sau pot fi reconstituite riguros pe baza documentării. Inventarea unor „tradiții turistice” noi și prezentarea lor drept vechi trebuie evitată.

10.25. Gastronomia

Gastronomia Horezului este legată de profilul rural, pastoral și pomicol al Olteniei de sub Munte.

Produsele lactate, preparatele din carne, legumele și fructele, pâinea și preparatele gospodărești pot constitui elemente ale experienței locale, însă Strategia trebuie să diferențieze între gastronomia practicată efectiv în comunitate și preparatele atribuite generic bucătăriei oltenești.

Horezu – patrimoniu viu

O cercetare gastronomică locală poate identifica rețete, tehnici, ingrediente și povești asociate familiilor și satelor componente.

Gastronomia trebuie integrată cu ceramica. Servirea unor preparate locale în ceramică autentică de Horezu poate crea o experiență unitară în care produsul alimentar și patrimoniul meșteșugăresc se susțin reciproc.

10.26. Produsele tradiționale

Produsele locale pot contribui semnificativ la creșterea valorii economice generate de turism.

Strategia diferențiază însă între „produs local” în sens economic și „produs tradițional atestat” în sens juridic.

Numai produsele care dețin atestările corespunzătoare trebuie promovate sub denumirea oficială de produse tradiționale atestate.

Pentru Horezu este necesar un inventar actualizat al producătorilor și al produselor atestate, separat de inventarul mai larg al produselor locale și artizanale.

Obiectivul este dezvoltarea unei rețele de consum local prin restaurante, pensiuni, evenimente, magazine și piețe.

10.27. Evenimentele culturale

Evenimentele culturale joacă un rol major în menținerea patrimoniului viu și în creșterea vizibilității Horezului.

Calendarul local include manifestări consacrate precum Târgul „Cocoșul de Hurez”, Zilele Orașului Horezu și alte evenimente folclorice, religioase și comunitare. SIDU Horezu menționează, între manifestările tradiționale, și Târgul de Izvorul Tămăduirii și Festivalul „Colindul Sfânt și Bun”.

Casa de Cultură reprezintă infrastructura instituțională principală pentru organizarea și găzduirea manifestărilor culturale locale.

Evenimentele trebuie integrate într-un calendar anual unic și promovate suficient de devreme pentru a putea genera rezervări și sejururi, nu doar vizite spontane de o zi.

10.28. Evenimentele turistice

Un eveniment devine produs turistic atunci când generează deplasare, cazare, consum local și experiențe suplimentare.

Horezu dispune deja de manifestări cu această capacitate, în special Târgul ceramicii.

În 2026, Consiliul Local a aprobat bugetul pentru „Cocoșul de Hurez” și un protocol de colaborare cu Consiliul Județean Vâlcea pentru organizarea târgului, ceea ce confirmă continuitatea instituțională a evenimentului.

Tot în 2026, documentele Consiliului Local indică pregătirea bugetului pentru Zilele Orașului, confirmând continuitatea acestui al doilea eveniment major al calendarului local.

Strategia urmărește transformarea evenimentelor în motive pentru șederi de minimum două nopți prin pachete integrate care includ cazare, ateliere, gastronomie, tururi și vizitarea zonei extinse.

10.29. Târgurile tradiționale

Târgul ceramicii populare românești **„Cocoșul de Hurez”** reprezintă evenimentul emblematic al destinației.

Manifestarea a început în anul 1971, iar continuitatea sa a contribuit decisiv la recunoașterea Horezului drept centru al ceramicii populare românești.

Târgul reunește meșteri ceramiști din diferite centre ale țării și funcționează simultan ca spațiu comercial, expozițional, profesional și de transmitere culturală.

Un rol patrimonial important îl are practica păstrării unor piese de la edițiile târgului. Casa de Cultură a constituit astfel o Galerie de Artă Populară Contemporană cu câteva mii de exponate provenite din centre ceramice reprezentative, colecția fiind completată prin contribuțiile participanților.

Târgul nu trebuie evaluat numai prin numărul participanților. El trebuie utilizat ca instrument de protejare a autenticității, cercetare, educație, networking profesional și poziționare internațională a Horezului.

10.30. Instituțiile culturale

Principala instituție culturală locală este **Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu”**, înființată în anul 1968 și implicată în organizarea activităților cultural-artistice, expozițiilor, documentării, cercurilor de artă populară și programelor de educație permanentă.

Rețeaua instituțională este completată de Biblioteca Orășenească, aflată în structura serviciilor locale ale Orașului Horezu.

Mănăstirea Hurezi are, de asemenea, o funcție culturală și muzeală importantă, pe lângă funcția religioasă.

La nivel extins, instituțiile județene de cultură, Institutul Național al Patrimoniului, Direcția Județeană pentru Cultură și structurile dedicate conservării culturii tradiționale reprezintă parteneri esențiali.

Pentru o destinație cu două recunoașteri UNESCO este necesară o cooperare instituțională mai puternică și permanentă între aceste entități.

10.31. Colecțiile și muzeele

Mănăstirea Hurezi deține un muzeu de artă religioasă. Baza națională a muzeelor administrată de INP indică o colecție organizată în trei săli, cu obiecte de artă brâncovenească, icoane, candele, cărți rare și obiecte bisericești din secolele XVI–XIX.

Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu” deține Galeria de Artă Populară Contemporană, formată în mare parte prin piesele colecționate de-a lungul edițiilor „Cocoșului de Hurez”. Colecția cuprinde câteva mii de exponate și permite urmărirea evoluției ceramicii populare românești.

Horezu – Patrimoniu viu

Un aspect strategic important este faptul că SIDU Horezu identifică drept proiect **construirea unui muzeu al ceramicii/satului**, ceea ce demonstrează că necesitatea unei infrastructuri muzeale dedicate ceramicii a fost deja recunoscută la nivel local. Proiectul este prezentat în SIDU ca propunere, nu ca muzeu deja existent.

Realizarea unui centru muzeal și de interpretare modern dedicat ceramicii reprezintă una dintre cele mai importante oportunități pentru Masterplanul 2026–2035.

10.32. Personalitățile locale

Istoria culturală a Horezului este asociată unui număr de personalități și familii care au contribuit la patrimoniul teritoriului.

Constantin Brâncoveanu reprezintă figura centrală a patrimoniului monahal, prin întemeierea Mănăstirii Hurezi și rolul său în dezvoltarea stilului brâncovenesc.

Mitropolitul Ștefan este legat de patrimoniul Bălănești, baza CIMEC asociindu-l cu vechiul lăcaș „Duminica Tuturor Sfinților”.

În domeniul ceramicii, **Victor Vicșoreanu**, 1927–1993, este documentat muzeal drept unul dintre exponenții importanți ai ceramicii populare românești. Sunt documentate, de asemenea, familii de meșteri precum Ogrezeanu, Giubega, Țambrea, Vicșoreanu și Iorga.

Inventarul personalităților trebuie extins prin cercetare locală și istorie orală și trebuie să includă meșteri, artiști, profesori, clerici și oameni de cultură care au contribuit la identitatea comunității.

10.33. Memoria comunității

Memoria comunității reprezintă patrimoniul format din povești, experiențe, vocabular local, fotografii, documente private, amintiri despre târguri, ateliere, familii, școală, viața religioasă și transformările orașului.

Această componentă este insuficient valorificată de instrumentele turistice convenționale.

Strategia recomandă dezvoltarea unei arhive digitale Horezu, realizarea de interviuri de istorie orală și colectarea de fotografii, documente și mărturii din comunitate.

O atenție particulară trebuie acordată memoriei familiilor de olari, deoarece patrimoniul UNESCO se bazează tocmai pe transmiterea familială și comunitară a cunoștințelor.

Memoria comunității poate furniza conținut autentic pentru trasee, expoziții, aplicații digitale și programe educaționale.

10.34. Starea de conservare

Starea patrimoniului nu este uniformă.

Mănăstirea Hurezi beneficiază de un regim de protecție de cel mai înalt nivel și de intervenții succesive de restaurare și conservare. Institutul Național al Patrimoniului documentează etapele istorice de dezvoltare și regimul special al ansamblului.

Unele obiective religioase necesită în continuare intervenții. Hotărârile Consiliului Local din 2024 indică proiecte de reabilitare pentru Biserica Urșani și intervenții asociate Mănăstirii, ceea ce demonstrează existența unor programe active de conservare.

În septembrie 2026, documentele administrației locale indică și pregătirea modificării unui proiect de reabilitare a hambarului din cadrul patrimoniului mănăstirii, confirmând continuitatea investițiilor de conservare.

Cele mai vulnerabile componente sunt patrimoniul vernacular neclasat, gospodăriile, peisajul cultural și patrimoniul imaterial, pentru care pierderea poate avea loc gradual și fără un eveniment vizibil.

10.35. Gradul actual de valorificare

Horezu beneficiază de un grad ridicat de notorietate a patrimoniului, însă gradul de integrare turistică este mai redus decât potențialul resurselor.

Mănăstirea Hurezi este bine cunoscută și vizitată, ceramica are notorietate națională și internațională, iar „Cocoșul de Hurez” constituie un eveniment consacrat.

Există infrastructuri culturale relevante, precum muzeul Mănăstirii Hurezi și Galeria de Artă Populară Contemporană.

Principala limitare este insuficienta conectare dintre aceste componente într-un produs unitar.

Vizitatorul poate ajunge la mănăstire, poate cumpăra ceramică și poate participa la un eveniment, dar experiența nu este încă structurată integral printr-un sistem comun de orientare, interpretare, rezervare, storytelling și promovare.

Obiectivul următor nu este doar promovarea mai intensă a resurselor existente, ci integrarea lor într-o experiență coerentă de destinație.

10.36. Resurse insuficient valorificate

Printre resursele insuficient valorificate se numără patrimoniul arheologic, bisericile secundare, ruinele Schitului Sfântul Ioan, arhitectura vernaculară, memoria comunității și o parte a patrimoniului rural și gastronomic.

Situl arheologic dintre Olari și Urșani este documentat oficial, dar are o vizibilitate turistică redusă.

Colecția de ceramică a Casei de Cultură are o valoare documentară deosebită, însă potențialul său justifică dezvoltarea unei infrastructuri muzeale și interpretative de nivel superior. SIDU identifică deja proiectul unui muzeu al ceramicii/satului.

Cartierul Olari poate evolua de la zonă cu ateliere individuale către un adevărat district cultural și creativ, cu condiția protejării caracterului rezidențial și meșteșugăresc.

De asemenea, relația dintre patrimoniul construit, ceramică, gastronomie, natură și geoparcul aspirant Oltenia de sub Munte este încă insuficient utilizată.

Principala oportunitate pentru perioada 2026–2035 este transformarea patrimoniului dispersat într-o rețea de experiențe conectate.

Horezul – Patrimoniu viu

10.37. Harta patrimoniului cultural

Harta patrimoniului cultural va reprezenta o anexă cartografică majoră a Strategiei și va utiliza date oficiale georeferențiate.

Aceasta va include Mănăstirea Hurezi și limitele proprietății UNESCO și ale zonei-tampon, monumentele istorice, siturile arheologice, bisericile și schiturile relevante, Cartierul Olari, atelierele de ceramică, Casa de Cultură, muzeul Mănăstirii Hurezi și celelalte infrastructuri culturale.

Vor fi reprezentate distinct patrimoniul clasat, patrimoniul UNESCO, patrimoniul imaterial și resursele identitare locale fără statut juridic de monument.

Situl arheologic dintre Olari și Urșani va fi reprezentat pe baza coordonatelor și delimitărilor oficiale ale Repertoriului Arheologic Național, iar proprietatea UNESCO va utiliza geometria oficială recunoscută de UNESCO.

Harta trebuie să evidențieze și relațiile funcționale dintre resurse: centrul Horezu–Olari, centrul Horezu–Romanii de Jos–Mănăstirea Hurezi, relația cu Urșani și legăturile cu patrimoniul extins al Olteniei de sub Munte.

Pentru patrimoniul imaterial nu este suficientă reprezentarea unui punct. Ceramica trebuie cartată prin rețeaua atelierelor și zona culturală în care practica este efectiv menținută.

Harta va avea și rol operațional în Masterplan, deoarece va permite suprapunerea patrimoniului cu infrastructura, mobilitatea, proiectele de investiții și zonele de protecție.

Concluzia centrală a Capitolului X este că **patrimoniul reprezintă infrastructura culturală de bază a turismului din Horezu**, nu o componentă secundară a acestuia.

Horezu dispune de o combinație excepțională: o proprietate UNESCO de patrimoniu mondial, un meșteșug UNESCO viu, un complex monahal de valoare excepțională, un centru ceramic activ, situri arheologice, biserici istorice, colecții, evenimente și o comunitate care continuă să practice și să transmită o parte importantă a tradițiilor sale.

Strategia 2026–2035 trebuie să treacă de la **promovarea patrimoniului** la **managementul patrimoniului ca sistem de destinație**. Aceasta presupune conservare, interpretare, cercetare, educație, digitalizare, mobilitate între obiective, susținerea comunităților purtătoare și măsurarea impactului turistic.

Miza nu este creșterea rapidă a numărului de vizitatori în obiectivele cele mai cunoscute, ci creșterea valorii experienței și distribuirea fluxurilor către întregul teritoriu cultural al Horezului.

La orizontul anului 2035, patrimoniul material și imaterial trebuie să funcționeze împreună într-un produs cultural coerent, în care vizitatorul poate înțelege relația dintre **Brâncoveanu, Hurezi, Olari, lut, meșteșug, comunitate și peisaj**. Această relație reprezintă nucleul identității turistice pe care Horezu îl poate transforma într-un avantaj competitiv greu de replicat de alte destinații.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XI. MANAGEMENTUL PATRIMONIULUI UNESCO ȘI AL PEISAJULUI CULTURAL

11.1. Rolul patrimoniului UNESCO în dezvoltarea turistică

Patrimoniul UNESCO reprezintă unul dintre principalii factori de diferențiere ai destinației Horezu și trebuie tratat ca resursă strategică de dezvoltare, dar și ca patrimoniu supus unor responsabilități de protecție care prevalează asupra exploatării turistice.

Horezu beneficiază de o situație culturală deosebită prin existența simultană a unui bun înscris în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO – Mănăstirea Hurezi – și a unui element înscris pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității – meșteșugul ceramicii de Horezu.

Cele două componente permit construirea unei poziționări turistice distincte, bazate pe relația dintre patrimoniul construit și patrimoniul viu, dintre monument și comunitate, dintre spiritualitate și meșteșug și dintre valorile istorice și activitatea economică contemporană.

Recunoașterea UNESCO nu trebuie utilizată exclusiv ca instrument de marketing. Valoarea sa pentru turism rezultă numai în măsura în care dezvoltarea contribuie simultan la conservare, interpretare, educație, transmiterea patrimoniului și generarea unor beneficii pentru comunitatea locală.

Obiectivul perioadei 2026–2035 este transformarea recunoașterii UNESCO într-un sistem integrat de management al destinației, în care creșterea valorii turistice nu determină diminuarea valorii culturale.

11.2. Componenta patrimoniului cultural mondial

Mănăstirea Hurezi reprezintă componenta de patrimoniu cultural mondial a destinației și principalul reper monumental al Horezului.

Fondată în anul 1690 de Constantin Brâncoveanu, mănăstirea este recunoscută de UNESCO pentru puritatea și echilibrul arhitecturii, bogăția decorului sculptural, pictură, portretele votive și importanța școlii de pictură murală și de icoane dezvoltate aici în secolul al XVIII-lea.

Proprietatea UNESCO are o suprafață de 22,48 ha și este înconjurată de o zonă-tampon de 57,29 ha. Limitele oficiale au fost clarificate prin documentația adoptată de Comitetul Patrimoniului Mondial în anul 2010.

Managementul turistic trebuie să respecte atât limitele proprietății, cât și cadrul său de protecție, perspectivele, accesul și relația cu peisajul înconjurător.

Orice intervenție turistică în această zonă trebuie evaluată în primul rând prin efectul asupra valorii universale excepționale a bunului.

11.3. Componenta patrimoniului cultural imaterial

Componenta de patrimoniu cultural imaterial este reprezentată în primul rând de meșteșugul ceramicii de Horezu, înscris de UNESCO în anul 2012.

Ceramica reprezintă patrimoniu viu, ceea ce înseamnă că valoarea sa nu se păstrează prin simpla conservare a obiectelor ceramice, ci prin continuarea procesului de producție, transmiterea tehnicilor, menținerea atelierelor și existența unei comunități active de practicieni.

UNESCO evidențiază transmiterea meșteșugului în familie, în ateliere, de la maestru la ucenic și prin participarea la târguri și expoziții. Elementul contribuie direct la sentimentul de identitate al comunității.

Prin urmare, managementul patrimoniului imaterial trebuie să urmărească în primul rând viabilitatea comunității purtătoare.

Indicatorul fundamental nu este numărul obiectelor vândute, ci existența unei comunități capabile să continue să producă autentic și să transmită cunoștințele generației următoare.

11.4. Valoarea identitară

Patrimoniul UNESCO constituie nucleul identității turistice a Horezului, însă valoarea sa trebuie înțeleasă în relație cu întregul teritoriu cultural.

Mănăstirea Hurezi exprimă dimensiunea spirituală, artistică și brâncovenească a destinației.

Ceramica exprimă dimensiunea comunitară, meșteșugărească și creativă.

Cartierul Olari, satele componente, peisajul rural și tradițiile locale creează contextul în care cele două componente UNESCO capătă semnificație.

Strategia trebuie să evite fragmentarea acestei identități în produse turistice independente.

Brandul cultural al Horezului trebuie să transmită ideea unui teritoriu în care patrimoniul monumental, patrimoniul viu și comunitatea formează un sistem cultural coerent.

11.5. Autenticitatea

Autenticitatea reprezintă una dintre condițiile fundamentale ale protejării patrimoniului.

Pentru Mănăstirea Hurezi, autenticitatea este legată de arhitectură, materiale, tehnici, pictură, organizarea spațială, funcția religioasă, peisaj și continuitatea utilizării.

Pentru ceramica de Horezu, autenticitatea este asociată materialului, tehnicilor de modelare și decorare, succesiunii operațiunilor, instrumentelor, motivelor, cromaticii, atelierelor și comunității care practică meșteșugul.

Autenticitatea nu trebuie confundată cu imobilitatea. Patrimoniul viu poate evolua, iar meșterii pot crea forme și produse noi, cu condiția menținerii legăturii reale cu cunoștințele și tehnicile tradiționale.

Riscul major îl reprezintă substituirea patrimoniului autentic prin produse industriale sau forme artificiale de reprezentare create exclusiv pentru consum turistic.

Horezu – patrimoniu viu

11.6. Integritatea

Integritatea presupune păstrarea completitudinii valorilor și atributelor care conferă patrimoniului semnificația sa.

În cazul Mănăstirii Hurezi, protejarea integrității nu se limitează la zidurile și construcțiile ansamblului. Trebuie protejate relațiile spațiale dintre componente, perspectivele, accesul, ambientul și caracterul peisagistic al zonei.

Zona-tampon are un rol important în protejarea cadrului proprietății UNESCO. UNESCO subliniază, în general, că zonele-tampon contribuie la protecția autenticității, integrității, cadrului vizual și condițiilor de management ale proprietăților înscrise.

Pentru patrimoniul imaterial, integritatea trebuie interpretată prin menținerea întregului lanț cultural: obținerea și pregătirea lutului, modelare, decorare, ardere, transmiterea cunoștințelor, relația familială și funcția socială a ceramicii.

Fragmentarea acestui lanț poate diminua valoarea patrimoniului chiar dacă obiectele continuă să fie comercializate.

11.7. Conservarea patrimoniului

Conservarea reprezintă condiția fundamentală a oricărei valorificări turistice.

Intervențiile asupra patrimoniului material trebuie realizate pe baza principiilor conservării și restaurării și în conformitate cu legislația privind monumentele istorice și patrimoniul mondial.

Cadrul legislativ românesc privind bunurile UNESCO a fost consolidat în 2024 și prevede instrumente specifice de protecție, gestiune și interpretare, construite în raport cu Convenția Patrimoniului Mondial și Ghidul operațional UNESCO.

Pentru patrimoniul imaterial, conservarea trebuie înțeleasă ca salvgardare. Scopul nu este „înghețarea” practicii într-o anumită formă istorică, ci menținerea condițiilor care permit comunității să o practice și să o transmită.

Turismul trebuie să contribuie financiar și instituțional la acest proces.

11.8. Protejarea peisajului cultural

Peisajul cultural reprezintă cadrul în care patrimoniul Horezului poate fi înțeles.

Mănăstirea Hurezi, Cartierul Olari, gospodăriile, livezile, pădurile, dealurile și satele componente nu funcționează izolat, ci formează relații vizuale și funcționale.

Protejarea peisajului presupune controlul volumetriei și amplasării construcțiilor, limitarea extinderilor nejustificate, protejarea perspectivelor, controlul publicității și infrastructurii tehnice și menținerea vegetației caracteristice.

Noile investiții trebuie evaluate nu numai din perspectiva legalității urbanistice, ci și prin compatibilitatea cu peisajul.

Strategia recomandă introducerea unei evaluări de impact vizual și cultural pentru proiectele majore situate în zonele sensibile ale patrimoniului.

11.9. Relația patrimoniu–dezvoltare urbană

Patrimoniul și dezvoltarea urbană nu trebuie tratate ca obiective contradictorii.

Protejarea patrimoniului nu presupune blocarea dezvoltării, iar dezvoltarea economică nu justifică degradarea valorilor culturale.

Horezu trebuie să urmărească un model în care investițiile noi consolidează caracterul destinației.

Reglementările noului PUG, zonele construite protejate și regulamentele locale trebuie utilizate pentru controlul volumelor, materialelor, funcțiunilor și relației dintre construcțiile noi și patrimoniu.

Cartierul Olari necesită un regim distinct, întrucât este simultan zonă rezidențială, spațiu de producție și patrimoniu cultural viu.

În zona Mănăstirii Hurezi, conservarea cadrului cultural și vizual trebuie să prevaleze asupra dezvoltării imobiliare intensive.

11.10. Managementul fluxurilor de vizitatori

Creșterea vizitării trebuie însoțită de management activ al fluxurilor.

Concentrarea vizitatorilor în aceleași intervale orare sau în perioadele de evenimente poate produce probleme de trafic, parcare, zgomot, confort și conservare.

La Mănăstirea Hurezi trebuie urmărite separat fluxurile turistice și cele asociate funcției religioase.

În Cartierul Olari, un număr ridicat de vizitatori poate afecta activitatea atelierelor și viața rezidenților dacă vizitarea nu este organizată.

Sistemul de management trebuie să includă monitorizarea fluxurilor, trasee recomandate, distribuirea vizitelor în timp, parcări periferice, mobilitate pietonală și velo și promovarea obiectivelor secundare.

Obiectivul nu este limitarea arbitrară a vizitării, ci distribuirea acesteia astfel încât patrimoniul și comunitatea să nu suporte costuri disproporționate.

11.11. Capacitatea de suport a obiectivelor culturale

Capacitatea de suport trebuie evaluată individual pentru obiectivele culturale cu cel mai mare număr de vizitatori.

Nu este adecvată stabilirea unei singure valori pentru întreaga destinație.

Pentru Mănăstirea Hurezi trebuie analizate simultan capacitatea fizică a spațiilor, conservarea picturii și arhitecturii, funcția religioasă, circulația pietonală, parcarea și capacitatea personalului de administrare.

Pentru Cartierul Olari trebuie analizate capacitatea atelierelor, lățimea și configurația circulațiilor, parcarea, caracterul rezidențial și disponibilitatea meșterilor pentru interacțiunea cu vizitatorii.

Pentru evenimente trebuie stabilite capacități distincte în funcție de suprafață, evacuare, infrastructura sanitară, trafic și gestionarea deșeurilor.

Strategia propune realizarea unor studii de capacitate de suport pentru obiectivele și evenimentele cu presiune turistică ridicată.

Horezu – Patrimoniu viu

11.12. Interpretarea patrimoniului

Interpretarea reprezintă procesul prin care vizitatorului îi este explicată semnificația patrimoniului și relația dintre elementele sale.

Simpla prezentare a datelor istorice nu este suficientă.

Interpretarea trebuie să răspundă întrebărilor: de ce este valoros patrimoniul, cum s-a format, cine îl păstrează, cum se leagă de comunitate și de ce trebuie protejat.

Modificările din 2024 ale cadrului național privind patrimoniul mondial definesc explicit planul de interpretare ca instrument destinat prezentării și punerii în valoare prin prisma valorii universale excepționale și urmăresc crearea unor experiențe reale, atractive, diferențiate și emoționale pentru vizitatori.

Pentru Horezu trebuie elaborat un **Plan integrat de interpretare a patrimoniului**, care să conecteze Mănăstirea Hurezi, Olari, ceramica, centrul istoric, bisericile, peisajul și memoria comunității.

11.13. Semnalizarea obiectivelor

Sistemul de semnalizare trebuie să fie coerent, unitar și compatibil cu caracterul cultural al destinației.

Acesta trebuie să includă semnalizare rutieră și direcțională, semnalizare pietonală, marcarea traseelor, panouri de interpretare și elemente discrete de orientare în interiorul zonelor protejate.

Designul trebuie să evite concurența vizuală cu monumentele și peisajul.

Pentru bunul UNESCO trebuie utilizată corect identitatea UNESCO, cu respectarea regulilor aplicabile utilizării emblemei și denumirii.

Sistemul trebuie să fie multilingv și accesibil și să includă soluții adaptate persoanelor cu dizabilități.

Codurile QR și instrumentele digitale trebuie să completeze semnalizarea fizică, nu să o substituie integral.

11.14. Informarea vizitatorilor

Vizitatorul trebuie să primească informația necesară înaintea sosirii și pe parcursul întregii experiențe.

Informațiile trebuie să includă programul obiectivelor, regulile de vizitare, accesibilitatea, transportul, parcarea, evenimentele, atelierele, posibilitățile de rezervare și conduita responsabilă.

Pentru patrimoniul religios trebuie explicate regulile specifice unui spațiu de cult.

Pentru atelierele de ceramică trebuie precizate condițiile de vizitare și diferența dintre atelierul de producție și magazin.

Strategia propune realizarea unui sistem unic de informare turistică, astfel încât informația oficială să nu fie dispersată între multiple surse necorelate.

11.15. Digitalizarea patrimoniului

Digitalizarea patrimoniului trebuie să urmărească simultan documentarea, conservarea, interpretarea și accesibilitatea.

Pentru patrimoniul construit pot fi realizate modele tridimensionale, tururi virtuale, arhive fotografice, scanări și baze GIS.

Pentru patrimoniul imaterial trebuie documentate procesele, vocile meșterilor, vocabularul, tehnicile, instrumentele și poveștile familiilor.

Platforma digitală a destinației trebuie să permită explorarea patrimoniului înainte și după vizită.

Realitatea augmentată poate fi utilizată punctual pentru reconstituirea unor etape istorice sau pentru explicarea elementelor care nu sunt accesibile direct.

Digitalizarea trebuie însă să sprijine vizitarea reală și comunitatea locală, nu să transforme patrimoniul într-un produs exclusiv virtual.

11.16. Protejarea ceramicii autentice

Una dintre cele mai importante provocări ale perioadei 2026–2035 este diferențierea ceramicii autentice de produsele industriale, imitațiile și obiectele comercializate sub imaginea Horezului fără legătură reală cu tradiția locală.

Protejarea trebuie realizată prin informarea consumatorului, trasabilitate, promovarea atelierelor autentice și dezvoltarea unor mecanisme voluntare de identificare a produselor realizate de meșteri locali.

Orice sistem local de marcă sau certificare trebuie construit în conformitate cu legislația privind mărcile, indicațiile geografice și concurența și nu trebuie să substituie recunoașterea UNESCO.

UNESCO recunoaște **meșteșugul**, nu garantează autenticitatea comercială a fiecărui obiect vândut sub denumirea Horezu. Această diferență trebuie explicată publicului.

Sistemul turistic trebuie să favorizeze achiziția directă de la ateliere și meșteri.

11.17. Susținerea meșterilor

Meșterii reprezintă infrastructura umană a patrimoniului cultural imaterial.

Fără practicieni activi, patrimoniul UNESCO nu poate continua să existe ca patrimoniu viu.

Strategia propune măsuri de susținere care pot include facilitarea accesului la spații de lucru, promovarea directă a atelierelor, programe de ucenicie, participarea la târguri, digitalizarea comercializării și integrarea meșterilor în produsele turistice.

Trebuie dezvoltate mecanisme prin care o proporție cât mai mare din veniturile generate de turismul cultural să ajungă direct la comunitatea purtătoare.

Plata demonstrațiilor, atelierelor educaționale și activităților de interpretare trebuie normalizată, evitând așteptarea ca meșterii să presteze gratuit servicii culturale pentru destinație.

Horezu – patrimoniu viu

11.18. Combaterea pierderii autenticității

Pierderea autenticității se poate produce gradual, chiar în condițiile creșterii notorietății.

Principalele riscuri sunt industrializarea producției, importul și revânzarea de obiecte prezentate ca locale, simplificarea excesivă a tehnicilor, transformarea atelierelor în decoruri turistice și înlocuirea practicii reale prin demonstrații fără continuitate culturală.

Un alt risc este supracomercializarea simbolurilor, inclusiv utilizarea excesivă a cocoșului sau a motivelor tradiționale fără context.

Strategia recomandă realizarea unui cod voluntar al autenticității destinației, elaborat împreună cu meșterii, instituțiile culturale și specialiștii.

Combaterea pierderii autenticității nu trebuie realizată prin blocarea creativității, ci prin diferențierea clară dintre tradiție, reinterpretare contemporană și produs industrial.

11.19. Educația pentru patrimoniu

Protejarea pe termen lung depinde de relația generațiilor tinere cu patrimoniul local.

Educația pentru patrimoniu trebuie introdusă în parteneriat cu școlile, Casa de Cultură, Mănăstirea Hurezi, meșterii și instituțiile de specialitate.

Programele pot include vizite ghidate, ateliere de ceramică, cursuri despre patrimoniul brâncovenesc, proiecte de istorie locală, fotografie, documentarea poveștilor de familie și activități de voluntariat.

Tinerii trebuie implicați nu numai ca participanți, ci și ca producători de conținut și viitori interpreți ai patrimoniului.

Strategia propune dezvoltarea unui program permanent **„Școala Patrimoniului Horezu”**, cu activități anuale pentru elevi și tineri.

11.20. Implicarea comunității

Comunitatea locală este principalul garant al continuității patrimoniului.

Managementul nu trebuie realizat exclusiv de instituții publice și specialiști.

Meșterii, locuitorii din Olari și Romanii de Jos, comunitatea monahală, operatorii turistici, producătorii, profesorii și organizațiile locale trebuie implicați în deciziile care influențează patrimoniul și turismul.

Consultarea trebuie să fie permanentă și nu limitată la elaborarea documentațiilor.

Pentru proiectele cu impact major asupra zonelor culturale este necesară organizarea unor consultări dedicate comunităților direct afectate.

Acceptarea socială reprezintă o condiție a sustenabilității turistice.

11.21. Integrarea patrimoniului în produsele turistice

Patrimoniul trebuie transformat dintr-o colecție de obiective într-un sistem de experiențe.

Un produs major poate fi circuitul **Horezu–Olari–Hurezi**, care să conecteze centrul urban, patrimoniul ceramic și patrimoniul monahal.

Pot fi dezvoltate tururi tematice privind Brâncoveanu, arhitectura, pictura, ceramica, simbolurile, tehnicile tradiționale, bisericile istorice și memoria comunității.

Experiențele pot include demonstrații, ateliere participative, gastronomie servită în ceramică locală, vizite la colecții și produse digitale.

Relația cu Măldărești, Costești, Vaideeni și Oltenia de sub Munte permite extinderea produsului cultural către arhitectură, patrimoniu monahal, tradiții pastorale și natură.

Obiectivul este transformarea vizitei de câteva ore într-un sejur cultural de minimum două sau trei zile.

11.22. Managementul integrat al patrimoniului și turismului

Patrimoniul și turismul trebuie administrate printr-un mecanism comun de coordonare.

În prezent, responsabilitățile sunt distribuite între administrația publică locală, instituțiile naționale și județene de patrimoniu, administrația monahală, comunitatea meșterilor, instituțiile culturale și operatorii economici.

Strategia propune instituirea unui **Grup permanent pentru Patrimoniu, UNESCO și Turism Horezu**, cu rol consultativ și de coordonare.

Acesta nu ar substitui competențele legale ale Ministerului Culturii, Institutului Național al Patrimoniului, Direcției Județene pentru Cultură, administrației locale sau proprietarului/administratorului bunului UNESCO.

Rolul său ar fi coordonarea proiectelor, schimbul de date, programarea evenimentelor, managementul vizitatorilor, monitorizarea riscurilor și corelarea investițiilor turistice cu obiectivele de conservare.

Managementul integrat trebuie fundamentat prin indicatori comuni: starea patrimoniului, numărul și distribuția vizitatorilor, presiunile turistice, numărul meșterilor activi, transmiterea meșteșugului, satisfacția comunității și contribuția economică locală.

11.23. Planul strategic pentru valorificarea durabilă

Pentru perioada 2026–2035 se propune implementarea unui **Plan strategic pentru managementul și valorificarea durabilă a patrimoniului UNESCO și a peisajului cultural Horezu**, integrat în prezenta Strategie și corelat cu instrumentele de protecție și gestiune prevăzute de legislația națională.

Planul va fi structurat pe șapte direcții majore.

Horezu – patrimoniu viu

Prima direcție este **protejarea și conservarea**, prin monitorizarea patrimoniului construit, respectarea regimurilor de protecție, protejarea perspectivelor și peisajului cultural și integrarea patrimoniului în PUG și în toate documentațiile urbanistice relevante.

A doua direcție este **salvgardarea patrimoniului imaterial**, prin susținerea atelierelor autentice, a meșterilor și a transmiterii intergeneraționale.

A treia direcție este **managementul vizitatorilor**, prin monitorizarea fluxurilor, evaluarea capacității de suport, dezvoltarea parcărilor și mobilității sustenabile și distribuirea vizitării către mai multe obiective.

A patra direcție este **interpretarea patrimoniului**, prin realizarea unui plan profesional de interpretare, semnalizare unitară, tururi tematice, conținut multilingv și dezvoltarea unui centru de interpretare a ceramicii și patrimoniului Horezului.

A cincea direcție este **digitalizarea**, prin arhive digitale, GIS cultural, modele tridimensionale, tururi virtuale, platformă de destinație și documentarea patrimoniului imaterial.

A șasea direcție este **educația și comunitatea**, prin Școala Patrimoniului Horezu, programe cu meșterii, colectarea memoriei comunității și consultarea permanentă a locuitorilor.

A șaptea direcție este **economia patrimoniului**, prin creșterea proporției veniturilor turistice care ajung la meșteri, producători locali, ghizi, operatori culturali și comunitate.

Pentru operaționalizare, Planul va include cel puțin următoarele măsuri prioritare pentru perioada 2026–2035: realizarea Planului de interpretare Horezu UNESCO; realizarea studiilor de capacitate de suport pentru Mănăstirea Hurezi și Cartierul Olari; crearea sistemului GIS al patrimoniului; dezvoltarea Centrului/Muzeului Ceramicii de Horezu și a patrimoniului viu; implementarea circuitului cultural Horezu–Olari–Hurezi; instituirea unei rețele a atelierelor autentice; dezvoltarea Școlii Patrimoniului; digitalizarea colecțiilor; realizarea arhivei de istorie orală; dezvoltarea sistemului unitar de semnalizare culturală; introducerea monitorizării anuale a patrimoniului și fluxurilor; integrarea criteriilor de protecție în Masterplanul investițional.

Implementarea trebuie realizată etapizat.

În perioada **2026–2028** se vor prioritiza inventarierea, documentarea, cadrul de management, studiile, protecția urgentă, digitalizarea bazelor de date și proiectarea sistemului de interpretare.

În perioada **2029–2031** se vor realiza principalele infrastructuri de interpretare, circuitele culturale, sistemele de mobilitate și programele permanente de educație și management al vizitatorilor.

În perioada **2032–2035** se va urmări consolidarea internațională a produsului cultural, evaluarea impactului și adaptarea sistemului de management pe baza indicatorilor colectați.

Planul va utiliza un sistem de indicatori care să includă starea de conservare a patrimoniului, numărul vizitatorilor și distribuția acestora, durata ședерii, numărul atelierelor autentice active, numărul meșterilor și ucenicilor, numărul programelor educaționale, participarea comunității, veniturile generate local, nivelul de satisfacție al vizitatorilor și rezidenților și numărul incidentelor sau presiunilor identificate asupra patrimoniului.

Principiul fundamental al Planului este că **valoarea patrimoniului nu poate fi sacrificată pentru creșterea turismului**. Dezvoltarea trebuie realizată numai în măsura în care contribuie la menținerea patrimoniului și la prosperitatea comunității care îl păstrează.

Pentru Horezu, succesul până în anul 2035 nu va fi măsurat exclusiv prin numărul vizitatorilor, ci prin capacitatea destinației de a demonstra că patrimoniul este mai bine protejat, comunitatea meșterilor este mai puternică, experiența vizitatorilor este mai valoroasă, iar beneficiile economice sunt mai bine distribuite local.

Modelul urmărit este trecerea de la **„turism în jurul patrimoniului”** la **„turism pentru patrimoniu și comunitate”**.

Astfel, Mănăstirea Hurezi, ceramica de Horezu, Cartierul Olari și peisajul cultural trebuie administrate nu ca produse turistice separate, ci ca elemente ale aceluiași ecosistem cultural. Această abordare reprezintă baza consolidării Horezului ca destinație culturală UNESCO de referință în România și ca exemplu de integrare responsabilă a patrimoniului mondial, patrimoniului viu și dezvoltării turistice.

Horezu - patrimoniu viu

CAPITOLUL XII. INFRASTRUCTURA GENERALĂ, MOBILITATEA ȘI ACCESIBILITATEA

Infrastructura generală, mobilitatea și accesibilitatea reprezintă componente esențiale ale competitivității unei stațiuni turistice de interes național. În cazul orașului Horezu, acestea trebuie analizate atât din perspectiva funcționării cotidiene a localității, cât și din perspectiva cerințelor specifice unei destinații turistice care deservește fluxuri de vizitatori regionali, naționali și internaționali. Poziția orașului pe coridorul rutier Râmnicu Vâlcea–Târgu Jiu, apropierea de importante obiective culturale și religioase, dezvoltarea Zonei Urbane Funcționale Horezu și investițiile recente în mobilitate, regenerare urbană, iluminat public, infrastructură edilitară și digitalizare constituie premise favorabile pentru consolidarea accesibilității destinației.

Analiza infrastructurii evidențiază, în același timp, necesitatea continuării investițiilor în descongestionarea traficului, accesibilitatea obiectivelor turistice, mobilitatea nemotorizată, transportul public, parcările turistice, accesibilizarea pentru persoanele cu mobilitate redusă, infrastructura edilitară a zonelor periferice și turistice, semnalizarea unitară și conectivitatea dintre centrul orașului, Mănăstirea Hurezi, zonele Olari și Romanii de Sus și zona montană Vârful lui Roman.

12.1. Rețeaua rutieră

Orașul Horezu dispune de o poziție favorabilă în sistemul rutier regional, principala arteră fiind DN 67, care realizează legătura Râmnicu Vâlcea–Horezu–Târgu Jiu. Prin intermediul acestei axe, Horezu beneficiază de conexiuni cu E81 în zona Râmnicu Vâlcea și cu E79 în zona Târgu Jiu, ceea ce facilitează accesul dinspre centrul, sudul și vestul țării. O altă arteră importantă este DN 65C, care asigură relația Horezu–Bălcești–Craiova și conectează stațiunea cu partea sudică a Regiunii Sud-Vest Oltenia. La acestea se adaugă rețeaua de drumuri județene, străzi urbane și drumuri locale care asigură accesul spre localitățile componente și spre principalele zone turistice.

Un rol important îl are conexiunea spre zona submontană și spre destinațiile turistice învecinate, ceea ce permite integrarea Horezului într-un circuit mai amplu ce include Măldărești, Costești, Vaideeni, Polovragi, Baia de Fier și zona montană a Olteniei de sub Munte.

Rețeaua stradală locală se află într-un proces continuu de modernizare. Printre străzile incluse în proiectele recente de reabilitare se numără Nicolae Bălcescu, Căpitan Maldăr, Ion Creangă, Florilor, Zăvoiului, Eroilor, Iancu Jianu, Anton Pann, Unirii, Olari, George Coșbuc, Constantin Brâncoveanu, Fosta Cale Ferată, Stadionului și zona Parcului Industrial. Lucrările includ refacerea carosabilului, trotuare, sisteme pentru evacuarea apelor pluviale, ziduri de sprijin, marcaje și indicatoare rutiere.

12.2. Accesibilitatea rutieră

Accesibilitatea rutieră reprezintă principalul mod de acces în stațiunea Horezu. Orașul nu depinde de un singur coridor de intrare, fiind accesibil atât dinspre Râmnicu Vâlcea și axa București–Pitești–Sibiu, cât și dinspre Târgu Jiu și Craiova.

Distanța rutieră până la Râmnicu Vâlcea este de aproximativ 45 km, până la Târgu Jiu de aproximativ 67 km, iar până la Craiova de aproximativ 110–115 km. Accesul rutier constituie, prin urmare, avantajul principal al destinației din perspectiva conectivității externe.

Principala vulnerabilitate este generată de tranzitul rutier care interferează cu funcțiile urbane și turistice ale orașului. Realizarea Variantei de Ocolire Horezu este, din acest motiv, una dintre investițiile cu cel mai ridicat impact potențial asupra calității destinației turistice.

12.3. Principalele coridoare de acces

Principalele coridoare turistice de acces sunt reprezentate de direcția București–Pitești–Râmnicu Vâlcea–Horezu, direcția Sibiu–Râmnicu Vâlcea–Horezu, direcția Târgu Jiu–Horezu și direcția Craiova–Bălcești–Horezu.

DN 67 constituie coloana vertebrală a accesibilității rutiere a stațiunii. DN 65C asigură deschiderea către Craiova și sudul țării, iar conexiunile secundare permit accesul către localitățile turistice ale zonei Horezu și către culoarul subcarpatic.

Din perspectivă strategică, Horezu trebuie promovat nu doar ca destinație finală, ci și ca nod turistic al unei zone extinse, capabil să distribuie fluxurile către Mănăstirea Hurezi, culele de la Măldărești, Costești, Vaideeni, Polovragi și destinațiile montane.

12.4. Starea infrastructurii

Infrastructura rutieră principală permite accesul în condiții corespunzătoare către centrul Horezului, însă calitatea infrastructurii secundare este diferențiată, ceea ce justifică menținerea programelor de reabilitare a străzilor, trotuarelor, sistemelor de scurgere a apelor și lucrărilor de stabilizare.

Un proiect cu importanță strategică este Varianta de Ocolire Horezu. Indicatorii tehnico-economici aprobați prevăd o lungime de 3,696 km, platformă rutieră de 10 m și trei poduri/pasaje. Investiția are finanțarea prevăzută prin Programul Transport 2021–2027 și bugetul de stat. În anul 2026 proiectul se află în etapa procedurală premergătoare execuției, motiv pentru care nu trebuie considerat în analiza situației existente ca infrastructură finalizată.

O atenție distinctă trebuie acordată accesului către zona montană Vârful lui Roman. În iunie 2026 administrația locală a semnalat inclusiv existența unui sector de drum erodat pe porțiunea Lunga–Vârful lui Roman, aspect care evidențiază necesitatea unor lucrări permanente de consolidare, drenaj și protecție a accesului montan.

12.5. Transportul public

Dezvoltarea transportului public reprezintă una dintre schimbările structurale importante ale sistemului de mobilitate din Horezu. Politica locală se orientează către reducerea dependenței de autoturism și către dezvoltarea transportului public nepoluant, integrat cu mobilitatea pietonală și velo.

Horezu – Patrimoniu viu

Proiectul „Modernizarea serviciului de transport persoane la nivelul Zonei Urbane Funcționale Horezu” urmărește creșterea eficienței transportului public, a accesibilității acestuia, reducerea timpilor de deplasare și conectarea orașului cu localitățile limitrofe, inclusiv pentru acces la locuri de muncă, servicii medicale, educație și servicii publice.

Pentru dezvoltarea turistică, sistemul trebuie extins conceptual către un transport de destinație, cu legături clare între punctele de sosire, centrul orașului, Mănăstirea Hurezi, zona Olari, unitățile de cazare, parcurile, obiectivele culturale și zonele de agrement.

12.6. Transportul interurban

Horezu dispune de transport rutier interurban care asigură conexiuni cu Râmnicu Vâlcea, Târgu Jiu și alte centre urbane. În anul 2026 sunt disponibile curse regulate între Horezu și Râmnicu Vâlcea, precum și servicii care traversează Horezu pe relațiile dintre Râmnicu Vâlcea, Târgu Jiu și alte orașe.

Această conectivitate este importantă inclusiv pentru turiștii care nu utilizează autoturismul personal. În perspectiva anului 2035 este necesară corelarea mai bună a transportului interurban cu transportul local, cu informațiile turistice digitale și cu serviciile de transfer către principalele obiective.

12.7. Transportul local

Un progres major îl reprezintă proiectul de înființare și dotare cu autobuze nepoluante a serviciului public de transport local Horezu, realizat în parteneriat cu comuna Măldărești.

Prin proiect au fost achiziționate patru autobuze electrice de aproximativ 10 m, patru stații de încărcare lentă de 60 kW amplasate la autobază și două stații rapide de 150 kW pe traseu. Proiectul creează baza materială pentru un sistem modern și nepoluant de transport public local.

În perioada 2026–2035, transportul local trebuie dezvoltat și din perspectiva funcției turistice, prin stații amplasate strategic, orare predictibile, informare în timp real, accesibilitate pentru persoane cu dizabilități și integrarea principalelor puncte de interes turistic.

12.8. Autogara

Transportul rutier interurban utilizează puncte de plecare și sosire consacrate în Horezu. Orarul public al operatorilor din 2026 indică utilizarea inclusiv a Autogării Transmontana și a punctului identificat ca Autogara Siva Trans pentru diferite trasee.

Pentru o stațiune de interes național, funcția de autogară trebuie abordată ca primă „poartă turistică” pentru vizitatorii care sosesc fără autoturism. Sunt necesare standarde ridicate privind confortul, accesibilitatea, informația turistică, afișarea curselor, semnalizarea către centrul orașului și posibilitatea de transfer către transportul local.

12.9. Serviciile de taxi

Transportul de tip taxi și celelalte forme autorizate de transport individual completează mobilitatea publică și sunt importante în special pentru transferurile către unitățile de cazare, Mănăstirea Hurezi, zonele rurale și obiectivele aflate în afara traseelor regulate.

În perioada de implementare a strategiei se recomandă menținerea unui registru actualizat al operatorilor autorizați, stabilirea și semnalizarea stațiilor, accesibilizarea serviciilor și integrarea informațiilor privind taxiurile în instrumentele digitale oficiale ale destinației.

12.10. Accesul feroviar

Horezu nu este deservit direct de infrastructură feroviară pentru transportul de călători. Accesul feroviar presupune continuarea călătoriei pe cale rutieră de la stații situate în alte localități, precum Băbeni sau Râmnicu Vâlcea. Existența gării CFR Băbeni confirmă posibilitatea realizării unor legături intermodale, însă acestea necesită transfer rutier până la Horezu.

Absența unei conexiuni feroviare directe constituie o limitare structurală a accesibilității stațiunii și accentuează importanța transportului rutier interurban și a soluțiilor de transfer organizat.

12.11. Accesul aerian

Horezu nu dispune de aeroport comercial. Accesul aerian se poate realiza prin aeroporturile regionale, urmat de transfer rutier.

Aeroportul Internațional Craiova reprezintă una dintre variantele importante, distanța rutieră fiind de aproximativ 110–115 km. Aeroportul Internațional Sibiu constituie o altă opțiune, distanța rutieră fiind mai mare și dependentă de traseul utilizat. Pentru fluxurile internaționale poate fi utilizat și Aeroportul Internațional Henri Coandă București, cu continuarea călătoriei pe cale rutieră.

Strategia trebuie să urmărească dezvoltarea unor parteneriate cu operatori turistici pentru transferuri de tip shuttle și integrarea informațiilor de acces aerian în promovarea internațională a destinației.

12.12. Parcările

Parcările reprezintă un element critic pentru funcționarea unei stațiuni în care accesul este predominant rutier. Orașul dispune de parcări publice stradale, iar administrația locală a inițiat măsuri pentru organizarea unui sistem modern de parcare, inclusiv utilizarea parcometrelor și a aplicațiilor mobile.

Proiectul de management urban inteligent include, de asemenea, soluții de parcare inteligentă, ceea ce creează premisele unui management bazat pe informații în timp real.

Pe termen mediu este necesară trecerea de la administrarea punctuală a parcărilor la un sistem integrat, cu delimitarea parcărilor centrale, rezidențiale, turistice, pentru autocare, pentru persoane cu dizabilități și pentru vehicule electrice.

Horezu – patrimoniu viu

12.13. Parcările turistice

Statutul de stațiune turistică de interes național impune o abordare separată a parcărilor destinate vizitatorilor. Acestea trebuie corelate cu principalele puncte de atracție, cu centrul orașului, cu zona ceramicii, cu Mănăstirea Hurezi și cu infrastructura de agrement.

Strategia propune realizarea unui inventar georeferențiat al tuturor parcărilor cu funcție turistică și stabilirea capacității fiecăreia. Pentru autocarele turistice sunt necesare spații dedicate care să permită coborârea în siguranță a grupurilor, staționarea fără blocarea circulației și accesul pietonal către obiective.

În zona centrală trebuie urmărit principiul „park and walk", astfel încât vizitatorii să fie încurajați să lase autoturismul în parcări bine semnalizate și să parcurgă centrul turistic pietonal.

12.14. Mobilitatea pietonală

Mobilitatea pietonală constituie una dintre componentele cele mai importante ale experienței turistice în Horezu. Investițiile realizate și cele aflate în implementare urmăresc extinderea spațiilor destinate pietonilor și îmbunătățirea calității trotuarelor.

Proiectul privind reabilitarea, modernizarea și extinderea zonei centrale pietonale, a spațiilor verzi și a trotuarelor prevede intervenții asupra unei suprafețe importante de spații publice urbane și urmărește creșterea vizibilității și atractivității centrului.

Pentru perioada 2026–2035 este necesară realizarea unei rețele pietonale turistice continue, care să conecteze parcările, stațiile de transport, centrul, obiectivele culturale, zona ceramicii și spațiile de agrement.

12.15. Promenadele

Zona centrală pietonală reprezintă nucleul principal pentru dezvoltarea unei promenade turistice urbane. Amenajările realizate și noile proiecte de regenerare urbană pot transforma centrul Horezului într-un spațiu de socializare, comerț tradițional, gastronomie, evenimente și interpretare a patrimoniului.

Conceptul de promenadă trebuie extins în strategie dincolo de centrul administrativ, prin dezvoltarea unor trasee tematice pietonale către zonele cu valoare culturală, meșteșugărească și peisagistică.

Promenada Horezu trebuie concepută ca produs turistic în sine, cu mobilier urban, vegetație, iluminat arhitectural, puncte de odihnă, apă potabilă, grupuri sanitare, semnalistică și informație turistică.

12.16. Mobilitatea velo

Mobilitatea velo reprezintă un domeniu aflat în dezvoltare. Documentele strategice locale au identificat anterior lipsa unei rețele suficiente de piste pentru biciclete, iar ulterior administrația a inițiat proiectul de realizare a infrastructurii pentru biciclete și vehicule electrice ușoare. Traseul analizat a inclus axa Nicolae Bălcescu–Constantin Brâncoveanu.

Dezvoltarea rețelei velo trebuie continuată către un sistem coerent, nu limitată la segmente izolate. În perspectivă turistică, infrastructura velo poate conecta Horezu cu Măldărești, Vaideeni, Costești și alte localități din zona Olteniei de sub Munte.

Sunt necesare rasteluri securizate, stații de reparare, puncte de încărcare pentru biciclete electrice, spații de închiriere și semnalizarea rutelor cicloturistice.

12.17. Infrastructura pentru vehicule electrice

Horezu a făcut progrese importante în domeniul electromobilității. Proiectul transportului public electric a inclus patru stații de încărcare lentă de 60 kW la autobază, două stații rapide de 150 kW amplasate pe traseu și două stații destinate autoturismelor electrice.

În ianuarie 2026, Consiliul Local a aprobat documentația tehnică și indicatorii actualizați pentru un proiect distinct privind construirea unor stații de încărcare electrice, confirmând continuarea extinderii infrastructurii.

Pentru perioada 2026–2035 trebuie urmărită amplasarea punctelor de încărcare în parcările turistice, în zona centrală și în apropierea principalelor obiective și structuri de cazare.

12.18. Alimentarea cu apă

Serviciul public de alimentare cu apă este operat de APAVIL S.A., operator regional care deservește Horezu atât pentru alimentarea cu apă, cât și pentru canalizare și epurare.

Sistemul existent este funcțional, dar necesită continuarea modernizării și extinderii în raport cu dezvoltarea urbană și turistică.

În septembrie 2026 a fost semnat contractul pentru Proiectul Regional de Dezvoltare a Infrastructurii de Apă și Apă Uzată în județul Vâlcea, proiect care include pentru Horezu lucrări de înființare, extindere sau reabilitare a rețelelor, precum și intervenții asupra gospodăriilor de apă și facilităților de captare.

Acest proiect reprezintă o investiție strategică pentru susținerea dezvoltării turistice 2026–2035.

12.19. Canalizarea

Orașul Horezu dispune de sistem public de canalizare operat de APAVIL. Documentațiile tehnice ale operatorului confirmă existența rețelelor menajere și pluviale și a infrastructurii de colectare asociate.

Dezvoltarea turistică impune extinderea progresivă a gradului de racordare și asigurarea infrastructurii în toate zonele în care sunt autorizate sau planificate structuri turistice.

Proiectul regional semnat în anul 2026 prevede lucrări de extindere și reabilitare inclusiv în Horezu, ceea ce permite diminuarea unor vulnerabilități existente ale sistemului.

Horezu – Patrimoniu Viu

12.20. Epurarea apelor uzate

Horezu dispune de stație de epurare a apelor uzate aflată în exploatarea APAVIL. Documentația tehnică publicată de operator indică existența unei capacități instalate de epurare de 260 mc/oră.

Proiectul regional contractat în septembrie 2026 include extinderea/reabilitarea stației de epurare Horezu. Tot în amplasamentul stației este prevăzută realizarea unei capacități fotovoltaice pentru reducerea consumului energetic convențional.

Modernizarea epurării reprezintă o condiție importantă pentru dezvoltarea durabilă a stațiunii și pentru protejarea resurselor naturale.

12.21. Alimentarea cu energie electrică

Orașul este racordat la sistemul național de distribuție a energiei electrice, serviciul fiind disponibil în zonele locuite și în principalele zone funcționale.

Politica energetică locală evoluează spre creșterea ponderii surselor regenerabile. În acest sens, UAT Horezu implementează un proiect care prevede două centrale fotovoltaice de câte 400 kWp, rezultând o capacitate totală instalată de 800 kWp destinată autoconsumului administrației locale și serviciilor publice. Producția medie estimată este de peste 1.000 MWh/an.

Pentru sectorul turistic trebuie încurajate producția regenerabilă, sistemele de stocare, managementul inteligent al consumului și infrastructura energetică necesară electromobilității.

12.22. Alimentarea cu gaze

La data elaborării strategiei, alimentarea cu gaze naturale trebuie tratată ca infrastructură aflată în proces de realizare, nu ca rețea complet operațională la nivelul întregului teritoriu al orașului și localităților componente.

Proiectul local prevede un racord de înaltă presiune de aproximativ 24 km, o stație de reglare-măsurare-predare și aproximativ 55,85 km de rețea de distribuție de presiune medie. Investiția este dimensionată pentru deservirea orașului Horezu și a localităților aparținătoare.

În februarie 2026 au fost anunțate lucrările aferente conductei de transport gaze naturale Tetila–Horezu–Râmnicu Vâlcea, iar în cursul anului 2026 au continuat procedurile administrative pentru infrastructura locală.

Finalizarea proiectului va reprezenta un avantaj important pentru structurile turistice și pentru dezvoltarea economică locală.

12.23. Gestionarea deșeurilor

Serviciul de salubrizare funcționează la nivelul orașului, iar începând cu 8 august 2025 operatorul comunicat de administrația locală este asocierea Environment Care Waste Management SRL–Bronter Environment SRL.

În anul 2026, Horezu participă la sistemul județean de management al deșeurilor și la procedurile privind delegarea serviciilor de colectare separată, transport, transfer, sortare, compostare și operarea centrelor de aport voluntar.

Pentru o stațiune turistică de interes național sunt necesare standarde suplimentare: colectare selectivă în spațiile turistice, coșuri pentru fracții separate, frecvență adaptată evenimentelor și sezonului turistic și implicarea structurilor de cazare și alimentație publică în economia circulară.

12.24. Telecomunicațiile

Horezu beneficiază de infrastructura de telecomunicații specifică unui centru urban regional, prin rețele fixe și mobile. Dezvoltarea serviciilor digitale ale administrației și a sistemelor inteligente demonstrează existența unei infrastructuri capabile să susțină digitalizarea serviciilor publice.

Proiectul Smart City include platforme digitale, servicii cloud, aplicații pentru cetățeni, baze de date GIS, sisteme de monitorizare, parcări inteligente și un centru de monitorizare în timp real.

Pentru destinația turistică este necesară monitorizarea periodică a acoperirii rețelelor mobile și a calității semnalului inclusiv în zonele periferice și montane.

12.25. Internetul

Accesul la internet constituie infrastructură de bază atât pentru locuitori, cât și pentru turiști și operatorii economici. Digitalizarea serviciilor publice locale și dezvoltarea platformelor online creează premise favorabile pentru transformarea Horezului într-o destinație inteligentă.

În perioada 2026–2035 trebuie urmărită disponibilitatea conexiunilor de mare viteză în structurile de cazare și obiectivele turistice, dezvoltarea punctelor Wi-Fi publice în zonele turistice și conectarea infrastructurii digitale cu sistemele de informare, ticketing, mobilitate și interpretare a patrimoniului.

12.26. Iluminatul public

Horezu a realizat una dintre cele mai consistente intervenții recente asupra infrastructurii de iluminat public. Proiectul de reabilitare, modernizare și extindere a sistemului a prevăzut aproximativ 45,59 km de sistem creat, modernizat sau extins și 1.313 corpuri de iluminat integrate într-un sistem de telegestiune. De asemenea, proiectul a inclus 45 de sisteme alternative bazate pe surse regenerabile și extinderea rețelei prin noi stâlpi.

Modernizarea iluminatului contribuie simultan la eficiența energetică, siguranța circulației și calitatea spațiului public.

Pentru zonele turistice trebuie continuată dezvoltarea iluminatului ambiental și arhitectural, cu evitarea poluării luminoase în zonele naturale și montane.

12.27. Infrastructura medicală

Spitalul Orășenesc Horezu reprezintă o infrastructură regională importantă, relevantă inclusiv pentru siguranța turiștilor. Unitatea deservește nu numai populația orașului, ci și o zonă teritorială mai largă.

Horezu – patrimoniu viu

Spitalul dispune de secții și compartimente de medicină internă, chirurgie generală, ortopedie și traumatologie, neurologie, pediatrie, obstetrică-ginecologie, recuperare și alte specialități, precum și de ambulatoriu integrat, laboratoare și servicii de imagistică.

Ambulatoriul a beneficiat de investiții importante pentru extindere, modernizare și dotare, inclusiv cu echipamente de radiologie și imagistică.

În anul 2026 a fost lansat și un nou proiect pentru extinderea ambulatoriului prin construirea unui corp nou, confirmând consolidarea rolului medical regional al orașului.

12.28. Asistența medicală

Asistența medicală este asigurată prin Spitalul Orășenesc Horezu, ambulatoriul de specialitate, medicina de familie, cabinetele medicale și celelalte servicii sanitare existente.

Ambulatoriul acoperă un spectru larg de specialități, inclusiv medicină internă, chirurgie, pediatrie, neurologie, pneumologie, ORL, dermatologie, ortopedie, urologie, diabet și boli metabolice, recuperare medicală și alte servicii.

Prezența unei infrastructuri medicale complexe constituie un avantaj competitiv important pentru o destinație turistică, în special pentru familii, seniori, grupuri organizate și turiști care practică activități în natură.

12.29. Serviciile de urgență

Serviciile medicale de urgență sunt disponibile permanent. Spitalul Orășenesc Horezu menționează servicii de urgență 24/7, iar intervențiile sunt completate de structurile Serviciului de Ambulanță și SMURD.

Inspectoratul pentru Situații de Urgență Vâlcea dispune de Punct de Lucru Horezu. Intervențiile documentate în 2025–2026 confirmă participarea echipajelor din Horezu la incendii, accidente rutiere, descarcerare și asistență medicală de urgență în zonă.

Din perspectiva turismului, infrastructura de urgență trebuie corelată cu dezvoltarea activităților montane și recreative și cu existența unor protocoale clare pentru situații de accident sau evacuare.

12.30. Siguranța turiștilor

Siguranța turiștilor este susținută de Poliția Orașului Horezu, Poliția Locală, ISU, serviciile medicale și structurile locale pentru situații de urgență.

Poliția Orașului Horezu dispune de compartimente de ordine publică, rutier, investigații criminale și alte structuri operative.

Proiectul Smart City adaugă o componentă tehnologică prin sistemul de monitorizare și siguranță a spațiului public și prin centrul de monitorizare în timp real.

Într-o destinație de interes național este recomandată integrarea siguranței turistice într-un sistem unic de management al destinației, care să cuprindă numere de urgență, puncte sigure, informații multilingve, avertizări meteorologice și informații privind traseele.

12.31. Accesibilitatea pentru persoanele cu dizabilități

Accesibilitatea universală trebuie tratată ca standard obligatoriu pentru infrastructura turistică viitoare. Documentațiile locale indică existența unor rampe la principalele instituții și a unor intervenții precum coborârea bordurilor în anumite zone.

Cu toate acestea, existența unor facilități punctuale nu este echivalentă cu existența unui „lanț al accesibilității” complet. Pentru o stațiune de interes național este necesar ca deplasarea unei persoane cu mobilitate redusă să poată fi realizată fără discontinuități între parcare, transport public, trotuar, centru turistic, obiective, restaurante, grupuri sanitare și spațiile de cazare.

Strategia propune realizarea unui audit complet de accesibilitate și aplicarea principiilor designului universal în toate proiectele publice 2026–2035.

12.32. Grupurile sanitare publice

Grupurile sanitare publice reprezintă o infrastructură turistică de bază. La data analizei nu rezultă din documentele publice consultate existența unui inventar oficial complet și actualizat al grupurilor sanitare publice din toate zonele turistice ale stațiunii.

Din acest motiv, strategia consideră necesară realizarea unui inventar distinct și dezvoltarea unei rețele suficiente de grupuri sanitare în zona centrală, în parcările turistice, în apropierea principalelor obiective și în zonele de desfășurare a evenimentelor.

Noile facilități trebuie să includă acces pentru persoane cu dizabilități, spații pentru schimbarea copiilor, sistem permanent de întreținere și semnalizare vizibilă.

12.33. Semnalizarea rutieră

Modernizarea străzilor include refacerea marcajelor și amplasarea indicatoarelor rutiere, ceea ce contribuie la creșterea siguranței circulației.

În contextul dezvoltării turistice este necesară verificarea periodică a semnalizării de orientare către principalele obiective, parcări, intrările în stațiune, traseele alternative și zonele de transport public.

Semnalizarea trebuie concepută astfel încât vizitatorul care intră pentru prima dată în Horezu să poată ajunge fără dificultate la principalele puncte de interes.

12.34. Semnalizarea turistică

Semnalizarea turistică trebuie dezvoltată ca un sistem unitar de orientare și interpretare, distinct de simpla semnalizare rutieră.

Pentru Horezu este necesară o identitate vizuală comună aplicată indicatoarelor către Mănăstirea Hurezi, zona Olari, centrul ceramicii, obiectivele de patrimoniu, muzeele, parcurile, punctele de belvedere, traseele și localitățile componente.

Horezu – patrimoniu viu

Sistemul trebuie să fie bilingv sau multilingv în punctele cu relevanță internațională și să utilizeze coduri QR pentru conectarea la platforma digitală a destinației.

12.35. Panourile de informare

Panourile de informare trebuie integrate într-un sistem coerent de interpretare turistică. Ele nu trebuie să ofere doar denumirea obiectivului, ci să comunice identitatea și povestea locului.

Sunt necesare panouri de intrare în destinație, hărți generale ale stațiunii, hărți pietonale, panouri privind patrimoniul UNESCO, ceramica de Horezu, arhitectura locală, natura, traseele și evenimentele.

Digitalizarea trebuie să completeze, nu să înlocuiască, infrastructura fizică de informare. Fiecare punct important trebuie să poată funcționa independent și pentru vizitatorii care nu utilizează aplicații mobile.

12.36. Principalele deficiențe de infrastructură

Analiza infrastructurii generale și turistice evidențiază faptul că Horezu dispune de o bază urbană și edilitară semnificativ mai solidă decât numeroase destinații turistice de dimensiuni similare, însă transformarea într-o stațiune de interes național competitivă până în 2035 impune rezolvarea unor disfuncționalități și completarea infrastructurii existente.

Principala vulnerabilitate o reprezintă interferența traficului de tranzit cu funcția urbană și turistică. Varianta de Ocolire Horezu constituie investiția structurală care poate reduce presiunea traficului asupra orașului și poate permite reorganizarea spațiului central în favoarea pietonilor, transportului public și activităților turistice.

A doua problemă este reprezentată de diferențele de calitate dintre infrastructura centrală și cea aferentă zonelor periferice, localităților componente și accesului către obiectivele situate la distanță de centru. Accesul către zona Vârful lui Roman necesită o atenție specială privind stabilitatea drumurilor, drenajul, întreținerea sezonieră și siguranța circulației.

O altă deficiență este lipsa conectivității feroviare directe și distanța relativ importantă față de aeroporturile comerciale. Această situație trebuie compensată prin transport rutier public de calitate și servicii de transfer.

Transportul public local a intrat într-o etapă majoră de modernizare prin achiziționarea autobuzelor electrice și dezvoltarea Zonei Urbane Funcționale, însă pentru turism este necesară consolidarea unei rețele ușor de utilizat de către vizitatori, cu trasee, orare și informații digitale clare.

Rețeaua de mobilitate velo trebuie finalizată și dezvoltată într-un sistem continuu, legat atât de obiectivele urbane, cât și de traseele cicloturistice regionale.

În domeniul parcărilor este necesară diferențierea clară între parcările curente și parcările turistice, dezvoltarea facilităților pentru autocare și extinderea sistemelor inteligente de management.

Rețelele de apă, canalizare și epurare sunt funcționale, însă dezvoltarea stațiunii impune continuarea investițiilor de extindere și modernizare deja programate prin proiectul regional APAVIL. Infrastructura de gaze naturale se află în dezvoltare și nu poate fi considerată încă integral disponibilă pe teritoriul UAT.

Accesibilitatea pentru persoanele cu dizabilități trebuie transformată dintr-un ansamblu de intervenții punctuale într-o rețea completă și continuă, bazată pe principiile designului universal.

Este necesară completarea infrastructurii turistice printr-o rețea verificată de grupuri sanitare publice, puncte de apă, zone de odihnă, mobilier urban și facilități adaptate persoanelor cu nevoi speciale.

Semnalizarea turistică și panourile de informare necesită un sistem integrat, cu design unitar, informație multilingvă, hărți și integrare digitală.

Pentru perioada 2026–2035, dezvoltarea infrastructurii Horezu trebuie orientată către conceptul de **destinație accesibilă, conectată, verde și inteligentă**, în care mobilitatea nu reprezintă doar deplasarea dintre două puncte, ci o componentă a experienței turistice. Prioritatea trebuie să fie realizarea unei conexiuni funcționale și ușor de utilizat între porțile de acces în oraș, transportul public, parcări, zona centrală pietonală, Mănăstirea Hurezi, zona Olari, obiectivele culturale, structurile de cazare, infrastructura de agrement și zona montană.

Prin finalizarea Variantei de Ocolire, consolidarea transportului public electric, modernizarea rețelelor edilitare, dezvoltarea mobilității pietonale și velo, implementarea parcărilor inteligente, extinderea infrastructurii pentru vehicule electrice și aplicarea designului universal, Horezu poate realiza în perioada de programare 2026–2035 tranziția de la infrastructura unui centru urban cu funcție turistică la infrastructura integrată specifică unei **stațiuni turistice de interes național și unei destinații turistice europene competitive**.

horezu – patrimoniu viu



Figura nr. 4. Mănăstirea Hurezi – biserica mare și incinta ansamblului



Figura nr. 5. Ceramica de Horezu – motive decorative tradiționale



Figura nr. 6. Mănăstirea Hurezi în peisajul cultural al Olteniei de sub Munte – vedere aeriană

Inventarierea resurselor turistice delimitează riguros resursele aflate pe teritoriul administrativ al Horezului de atracțiile din arealul turistic învecinat. Mănăstirea Hurezi a fost înscrisă în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO în anul 1993, iar ceramica de Horezu a fost înscrisă, în anul 2012, pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității. (UNESCO World Heritage Centre)

Horezu – patrimoniu

CAPITOLUL XIII. INVENTARUL ȘI EVALUAREA RESURSELOR TURISTICE

Inventarul resurselor turistice ale stațiunii turistice de interes național Horezu evidențiază o structură de patrimoniu cu o complexitate deosebită, în care resursele culturale, religioase, meșteșugărești, etnografice și naturale se completează reciproc. Caracteristica fundamentală a destinației este concentrarea, în același teritoriu, a unui patrimoniu UNESCO material și a unui patrimoniu UNESCO imaterial direct legat de identitatea comunității locale.

Mănăstirea Hurezi reprezintă resursa monumentală de rang internațional, iar meșteșugul ceramicii de Horezu reprezintă resursa culturală vie cu cea mai mare capacitate de diferențiere a destinației. Acestora li se adaugă peisajul subcarpatic și montan, zona Vârful lui Roman, patrimoniul religios secundar, vestigiile arheologice, satele aparținătoare, tradițiile, gastronomia locală și evenimentele culturale.

Horezu trebuie analizat, prin urmare, nu numai ca localitate cu obiective turistice individuale, ci ca un **peisaj cultural viu**, în care patrimoniul, meșteșugul, comunitatea, credința, peisajul și activitățile tradiționale formează împreună produsul turistic.

13.1. Metodologia de inventariere

Inventarierea resurselor turistice a fost realizată printr-o abordare integrată, având la bază delimitarea teritorială a UAT Horezu, documentele strategice locale, evidențele patrimoniului cultural, bazele de date ale Institutului Național al Patrimoniului, documentațiile UNESCO și informațiile oficiale referitoare la infrastructura și activitatea turistică.

Pentru evitarea supraevaluării potențialului stațiunii au fost delimitate trei categorii teritoriale: resurse situate efectiv pe teritoriul administrativ al orașului Horezu; resurse situate în imediata zonă funcțională și care pot fi integrate în produse turistice cu plecare din Horezu; resurse regionale care sporesc atractivitatea stațiunii, dar nu pot fi incluse în inventarul patrimonial propriu al UAT.

Evaluarea strategică utilizează șase criterii principale: atractivitatea turistică, unicitatea și reprezentativitatea, accesibilitatea, starea de conservare sau integritatea resursei, gradul actual de valorificare turistică și potențialul de dezvoltare.

Pentru fiecare criteriu se utilizează o scară calitativă de la foarte redus la foarte ridicat. Evaluarea are caracter strategic și documentar și nu substituie expertizele tehnice de conservare, studiile structurale, evaluările de mediu sau auditurile de accesibilitate realizate la nivelul fiecărui obiectiv.

13.2. Resurse naturale

Potențialul natural al Horezului este determinat de poziția sa în Depresiunea Horezu, la contactul dintre zona subcarpatică și Munții Căpățânii. Teritoriul administrativ se dezvoltă spre nord până în zona montană, iar o parte importantă a suprafeței este ocupată de păduri. Localitatea este asociată hidrografic cu văile Luncavățului, Râmeștiului și Romanilor. (Orașul Horezu)

Principalele resurse naturale sunt peisajul Depresiunii Horezu, cadrul forestier, peisajele rurale și pastorale, văile și cursurile de apă, culmile Munților Căpățânii și zona montană Vârful lui Roman.

Vârful lui Roman și sectorul montan nordic constituie resursa naturală cu cel mai mare potențial pentru diversificarea profilului actual al stațiunii. Documentele strategice locale identifică două trasee turistice importante care pornesc din Horezu și pătrund în Munții Căpățânii, conectând localitatea cu Mănăstirea Roman, Vârful Roman, Piatra Roșie și creasta principală. (Orașul Horezu)

Peisajul montan oferă posibilități pentru drumeție, turism activ, fotografie, observarea naturii, activități recreative, turism de weekend și, condiționat de dezvoltarea controlată a infrastructurii, activități turistice pe durata unui sezon extins.

O valoare suplimentară este dată de proximitatea Horezului față de Parcul Național Buila-Vânturarița, Cheile Bistriței, Muzeul Trovanților Costești și alte resurse naturale ale Olteniei de sub Munte. Acestea nu trebuie contabilizate ca resurse proprii ale UAT Horezu, dar reprezintă resurse complementare majore pentru construirea produselor turistice cu Horezu ca bază de cazare și nod de distribuție. (por2014-2020.adroltenia.ro)

13.3. Resurse culturale

Patrimoniul cultural constituie componenta dominantă a produsului turistic Horezu. Valoarea sa rezultă atât din existența monumentelor istorice, cât și din continuitatea unor practici culturale vii.

Mănăstirea Hurezi, ceramica de Horezu, atelierele meșterilor olari, arhitectura religioasă, tradițiile locale, Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu”, târgurile și manifestările culturale formează nucleul patrimoniului cultural local.

Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu”, înființată în anul 1968, reprezintă infrastructura culturală centrală a orașului și îndeplinește funcții de organizare a manifestărilor cultural-artistice, conservare și transmitere a valorilor locale, activități expoziționale și susținere a artei populare. (Orașul Horezu)

Resursele culturale trebuie privite nu numai ca obiective de vizitare, ci și ca suport pentru experiențe turistice: demonstrații de olărit, ateliere participative, expoziții, întâlniri cu meșterii, interpretarea patrimoniului brâncovenesc și evenimente.

13.4. Resurse istorice

Horezu dispune de un patrimoniu istoric care documentează o evoluție îndelungată a locuirii.

Repertoriul Arheologic Național consemnează situl arheologic situat între Olari și Urșani, cu niveluri de locuire atribuite epocii bronzului, perioadei La Tène și epocii romane. Această resursă are în prezent o vizibilitate turistică mult inferioară valorii sale documentare. (Repertoriul Arheologic Naţional)

Patrimoniul religios istoric completează această dimensiune. Sunt relevante Mănăstirea Hurezi, ruinele Schitului Sfântul Ioan din Romanii de Jos, bisericile istorice și alte elemente ale peisajului construit tradițional. Repertoriul național consemnează ruinele Schitului Sfântul Ioan ca aparținând secolului al XVII-lea. (Repertoriul Arheologic Naţional)

Horezu – patrimoniu viu

Din perspectiva turistică, resursele istorice secundare trebuie scoase din poziția de simple elemente patrimoniale și integrate într-un circuit coerent al istoriei Horezului.

13.5. Resurse UNESCO

Horezu deține o configurație patrimonială excepțională prin asocierea directă a două categorii UNESCO.

Mănăstirea Hurezi este înscrisă în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO din anul **1993**, în baza criteriului cultural UNESCO (ii). Institutul Național al Patrimoniului o identifică drept unul dintre cele mai importante ansambluri monastice și arhitecturale ale Țării Românești și o creație reprezentativă pentru epoca brâncovenească. (UNESCO World Heritage Centre)

Ansamblul principal include biserica, paraclisul, Palatul Domnesc, trapeza, turnul-clopotniță, corpurile de chilii, zidurile de incintă, fântâna și clădirile anexe. (Repertoriul Arheologic Naţional)

Meșteșugul ceramicii de Horezu este înscris din anul **2012** în Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității. UNESCO subliniază caracterul tradițional al meșteșugului, transmiterea cunoștințelor între generații și rolul său de marcă identitară pentru comunitatea Horezu și Olari. (Patrimoniu Cultural Imaterial)

Această dublă prezență UNESCO trebuie transformată în principalul element de poziționare internațională a destinației.

Horezu nu trebuie promovat separat prin „mănăstire” și „ceramică”, ci prin conceptul integrat de **destinație a patrimoniului UNESCO material și viu**.

13.6. Resurse religioase

Mănăstirea Hurezi constituie polul principal al turismului religios. Ctitorie a domnitorului Constantin Brâncoveanu, începută în anul 1690, ansamblul are valoare religioasă, arhitecturală, artistică și istorică excepțională. (Patrimoniu)

Pe lângă monumentul UNESCO, patrimoniul religios al teritoriului cuprinde biserici și foste schituri care pot forma un circuit secundar, contribuind la creșterea duratei vizitei.

Poziția Horezului permite totodată realizarea unor circuite religioase regionale către marile așezăminte monahale din nordul Olteniei. Acestea reprezintă resurse complementare, nu resurse proprii ale stațiunii, dar sporesc substanțial capacitatea Horezului de a funcționa ca bază pentru turismul monahal.

13.7. Resurse etnografice

Patrimoniul etnografic al Horezului se bazează pe continuitatea modului tradițional de viață, pe relația dintre comunitate și resursele locale și pe păstrarea unor ocupații istorice.

Olăritul reprezintă elementul central, completat de tradiții asociate pomiculturii, creșterii animalelor și prelucrării lemnului, ocupații documentate în profilul tradițional al localității. (Orașul Horezu)

Satele Romanii de Jos, Romanii de Sus, Râmești, Ifrimești, Tănăsești și Urșani constituie spații importante pentru conservarea și valorificarea peisajului cultural rural.

Strategia trebuie să urmărească documentarea caselor tradiționale, porților, gospodăriilor, livezilor, elementelor de arhitectură vernaculară, tehnicilor de lucru și patrimoniului oral înainte ca acestea să dispară sau să fie alterate ireversibil.

13.8. Resurse meșteșugărești

Resursa meșteșugărească fundamentală este ceramica de Horezu.

Valoarea sa nu rezultă exclusiv din produsul finit, ci din întregul proces cultural: selecția și pregătirea lutului, modelarea, decorarea, arderea, transmiterea tehnicilor și repertoriul ornamental.

UNESCO consideră aceste cunoștințe și tehnici drept un marker simbolic al identității comunității Horezu și Olari. (Patrimoniu Cultural Imaterial)

Zona Olari trebuie tratată în strategie ca **district cultural-meșteșugăresc**, nu doar ca zonă comercială cu ceramică.

Direcția strategică recomandată este trecerea de la modelul „vizitare–cumpărare” la modelul „descoperire–participare–învățare–cumpărare”, prin ateliere demonstrative, activități pentru copii, rezidențe artistice, cursuri scurte, tururi ghidate ale atelierelor și programe pentru grupuri.

13.9. Resurse gastronomice

Gastronomia Horezului este legată de profilul rural și pastoral al zonei, de creșterea animalelor, pomicultură și gospodăria tradițională.

Comparativ cu ceramica și patrimoniul religios, gastronomia este insuficient structurată în prezent ca produs turistic autonom. Această situație trebuie considerată o rezervă importantă de dezvoltare.

Strategia urmărește inventarierea preparatelor și rețetelor locale, identificarea producătorilor, integrarea produselor provenite din ferme și gospodării locale în meniurile structurilor de alimentație și dezvoltarea unor experiențe gastronomice asociate ceramicii de Horezu.

O direcție distinctivă poate fi dezvoltarea conceptului **„Gustul Horezului servit în ceramica Horezu”**, prin asocierea patrimoniului gastronomic cu patrimoniul meșteșugăresc.

13.10. Resurse pentru agrement

Resursele pentru agrement sunt constituite din spațiile publice amenajate, zona centrală pietonală, infrastructura sportivă, cadrul natural și zonele de recreere.

Regenerarea centrului stațiunii a creat premise pentru dezvoltarea agrementului urban și pentru utilizarea centrului ca spațiu pentru promenadă, evenimente și socializare. (por2014-2020.adroltenia.ro)

Pe termen 2026–2035, oferta trebuie diversificată prin agrement familial, activități pentru copii, trasee tematice, puncte de belvedere, facilități de recreere în natură și programe de seară.

Horezu – patrimoniu viu

13.11. Resurse pentru recreere

Principala resursă recreativă este peisajul.

Zona centrală, satele aparținătoare, pădurile, livezile, valea Romanilor și sectorul montan permit dezvoltarea unor activități cu impact redus: plimbare, fotografie, picnic controlat, observarea peisajului, relaxare, activități educaționale și turism lent.

Oferta recreativă trebuie dezvoltată astfel încât vizitatorul să poată rămâne în destinație și după încheierea vizitei la obiectivele principale.

13.12. Resurse pentru turism activ

Sectorul montan al UAT oferă cel mai important suport pentru turismul activ.

Documentația strategică locală identifică un traseu de aproximativ 21 km, cu dificultate medie, pe relația Horezu–Olari–Tănășești–Măgura Dobrii–Vârful Ursani–Mănăstirea Roman–Vârful Roman–Piatra Roșie–Vârful Ursu, cu posibilitatea conectării la traseul de creastă Parâng–Căpățânii.

Al doilea traseu, de aproximativ 18 km, pornește din zona Romanii de Jos, continuă prin Romanii de Sus, Valea Lungă și Bolca și ajunge la Mănăstirea Roman, Vârful Roman și Cantonul Piatra Roșie. (Orașul Horezu)

Aceste trasee reprezintă o bază solidă pentru drumeție și trekking, însă valorificarea lor necesită verificarea periodică a marcajelor, semnalizare, informații privind dificultatea, puncte de odihnă, intervenție în caz de urgență și informații digitale actualizate.

Accesibilitatea rutieră către Vârful lui Roman rămâne o vulnerabilitate, administrația locală fiind nevoită inclusiv în sezonul rece 2025–2026 să gestioneze deszăpezirea și închideri temporare ale drumului către zona montană. (Orașul Horezu)

13.13. Resurse pentru turism rural

Turismul rural dispune de condiții favorabile în satele aparținătoare orașului Horezu.

Romanii de Jos și Romanii de Sus beneficiază de proximitatea Mănăstirii Hurezi și de accesul spre munte. Tănășești și Urșani sunt integrate în peisajul tradițional și în traseele către zona montană, iar Râmești și Ifrimești completează structura rurală a UAT.

Turismul rural trebuie dezvoltat fără urbanizarea excesivă a satelor. Produsele recomandate sunt cazarea în gospodării și pensiuni de dimensiuni reduse, experiențele gastronomice, participarea la activități tradiționale, vizitarea atelierelor, plimbările și traseele tematice.

13.14. Evenimente

Evenimentul emblematic al Horezului este **Târgul ceramicii populare românești „Cocoșul de Hurez”**, organizat tradițional la începutul verii și destinat întâlnirii creatorilor de ceramică din Horezu și din alte centre de olărit. Administrația locală îl prezintă ca una dintre manifestările culturale fundamentale ale orașului. (Orașul Horezu)

Importanța evenimentului depășește rolul unui târg comercial. El este instrument de transmitere a meșteșugului, schimb profesional între ceramiști, promovare națională, educație culturală și atragere a vizitatorilor.

Calendarul turistic trebuie extins astfel încât Horezu să nu depindă de un singur eveniment major. Sunt recomandate manifestări dedicate patrimoniului brâncovenesc, gastronomiei, artei populare, muzicii tradiționale, patrimoniului UNESCO, fotografiei, drumeției și sezonului de iarnă.

13.15. Evaluarea atractivității

Din punctul de vedere al atractivității turistice, resursele stațiunii pot fi structurate în trei niveluri.

Nivelul de atractivitate **foarte ridicat, cu capacitate de atracție internațională**, este reprezentat de Mănăstirea Hurezi și de meșteșugul ceramicii de Horezu.

Nivelul de atractivitate **ridicat, cu capacitate de atracție națională și regională**, include zona Olari și atelierele de ceramică, Târgul „Cocoșul de Hurez”, zona Vârful lui Roman, traseele Munților Căpățânii și patrimoniul religios secundar.

Nivelul de atractivitate **mediu sau în curs de dezvoltare** cuprinde siturile arheologice, patrimoniul rural dispersat, resursele gastronomice, peisajele cotidiene și unele obiective religioase secundare.

În cazul ultimei categorii, nivelul mai redus al atractivității actuale nu reflectă o valoare patrimonială scăzută, ci insuficiența interpretării și a transformării resursei în produs turistic.

13.16. Evaluarea accesibilității

Mănăstirea Hurezi, centrul Horezului și zona Olari au un nivel bun de accesibilitate rutieră.

Resursele rurale prezintă o accesibilitate diferențiată, iar sectorul montan are cea mai importantă vulnerabilitate. Vârful lui Roman și traseele montane sunt atractive, însă condițiile de acces sunt dependente de starea drumului și de sezon. Existența în 2025–2026 a unor măsuri speciale de deszăpezire și închidere temporară confirmă această vulnerabilitate. (Orașul Horezu)

Accesibilitatea trebuie analizată și pentru vizitatorii fără autoturism și pentru persoanele cu dizabilități, nu exclusiv în termeni de acces rutier.

13.17. Evaluarea stării de conservare

Mănăstirea Hurezi beneficiază de statutul și mecanismele de protecție aferente unui sit UNESCO și unui monument istoric de importanță națională. UNESCO menține documentația de monitorizare și raportare periodică pentru proprietatea înscrisă. (UNESCO World Heritage Centre)

În cazul ceramicii, conservarea trebuie interpretată diferit: nu se conservă numai obiectele ceramice, ci mai ales cunoașterea, tehnicile, atelierul tradițional, transmiterea între generații și comunitatea de practicieni.

Horezu – Patrimoniu viu

Patrimoniul religios secundar, siturile arheologice și arhitectura rurală necesită monitorizare individuală. Pentru acestea se recomandă un Registru local al patrimoniului turistic, actualizat anual.

13.18. Evaluarea gradului de valorificare

Gradul de valorificare este **foarte ridicat** pentru Mănăstirea Hurezi și ceramica de Horezu în ceea ce privește notorietatea, dar există încă spațiu important pentru dezvoltarea experiențelor, interpretării digitale și comercializării integrate.

Zona Olari are un grad ridicat de valorificare comercială, însă trebuie consolidată componenta experiențială și educațională.

Vârful lui Roman are o atractivitate ridicată, dar un grad de valorificare mai redus decât potențialul său, în principal din cauza accesului, infrastructurii turistice și sezonalității.

Siturile arheologice, unele monumente religioase secundare, patrimoniul rural și gastronomia au un grad redus sau mediu de valorificare.

13.19. Ierarhizarea resurselor

Din perspectiva rolului în dezvoltarea turistică 2026–2035, se propune următoarea ierarhizare funcțională:

Resurse-ancoră internaționale: Mănăstirea Hurezi UNESCO; meșteșugul ceramicii de Horezu UNESCO.

Resurse strategice naționale: zona Olari și atelierele ceramiștilor; Târgul „Cocoșul de Hurez”; zona montană Vârful lui Roman și traseele Munților Căpățânii.

Resurse complementare cu valoare ridicată: patrimoniul religios și istoric secundar; centrul cultural și spațiul urban; peisajul rural al satelor aparținătoare.

Resurse emergente: patrimoniul arheologic; gastronomia; cicloturismul; experiențele rurale; interpretarea digitală; turismul creativ; turismul educațional.

Această ierarhizare nu constituie o clasificare patrimonială juridică, ci stabilește rolul fiecărei categorii în arhitectura produsului turistic.

13.20. Resurse insuficient valorificate

Principalele resurse insuficient valorificate sunt situl arheologic dintre Olari și Urșani, patrimoniul religios secundar, ruinele și vestigiile istorice, peisajul rural, patrimoniul gastronomic, unele elemente de arhitectură tradițională și o parte a sectorului montan.

O altă resursă insuficient exploatată este chiar relația dintre cele două elemente UNESCO. În prezent, ele sunt percepute frecvent ca atracții distincte. Din punct de vedere strategic, relația dintre arhitectura brâncovenească, tradiția artistică, meșteșug și comunitatea contemporană poate constitui produsul cultural central al destinației.

Patrimoniul arheologic necesită documentare, interpretare și semnalizare înainte de a putea deveni produs turistic.

Gastronomia necesită inventariere și structurare.

Sectorul montan necesită management, infrastructură și control al dezvoltării pentru a evita degradarea peisajului care constituie însăși resursa turistică.

13.21. Resurse cu potențial de dezvoltare

Cele mai mari rezerve de dezvoltare pentru perioada 2026–2035 sunt reprezentate de turismul creativ bazat pe ceramică, circuitul dual UNESCO, turismul montan, turismul rural, gastronomia, patrimoniul brâncovenesc și dezvoltarea Horezului ca hub pentru explorarea Olteniei de sub Munte.

Ceramica permite dezvoltarea unei game foarte largi de produse: ateliere pentru turiști, școli de vară, programe educaționale, rezidențe artistice, tururi ale atelierelor, colecții tematice, expoziții și experiențe corporate.

Mănăstirea Hurezi poate sta la baza unui centru de interpretare a artei brâncovenești și a unui traseu cultural regional.

Vârful lui Roman permite dezvoltarea drumeției, trekkingului, turismului fotografic, activităților de natură și programelor de patru anotimpuri, cu condiția aplicării unui model de dezvoltare cu impact redus.

Horezu beneficiază suplimentar de poziția centrală în arealul Olteniei de sub Munte și de moștenirea recunoașterii Depresiunii Horezu în cadrul inițiativei europene EDEN, ceea ce susține orientarea către turism durabil și experiențial. (site.galmicroregiuneahorezu.ro)

13.22. Fișele principalelor obiective

Fișa 1 – Mănăstirea Hurezi

Categoria: patrimoniu cultural, istoric, religios și UNESCO.

Localizare: Romanii de Jos, UAT Horezu.

Statut: monument istoric de importanță națională și sit al Patrimoniului Mondial UNESCO.

Datare: ansamblu inițiat în anul 1690 în timpul domniei lui Constantin Brâncoveanu.

Valoare: excepțională, de rang internațional.

Atractivitate: foarte ridicată.

Accesibilitate: ridicată.

Grad de valorificare: ridicat.

Rol strategic: principală ancoră de patrimoniu monumental a destinației.

Direcții 2026–2035: interpretare multilingvă, integrarea în circuitul UNESCO Horezu, conexiune prin transport public și traseu velo/pietonal, promovare internațională și produse culturale tematice. (Patrimoniu)

Fișa 2 – Meșteșugul ceramicii de Horezu

Categoria: patrimoniu cultural imaterial și meșteșug tradițional.

Horezu – patrimoniu viu

Localizare principală: Horezu–Olari.

Statut: patrimoniu cultural imaterial UNESCO din 2012.

Valoare: excepțională, de rang internațional.

Atractivitate: foarte ridicată.

Grad de valorificare: ridicat, cu potențial suplimentar.

Rol strategic: principal element de identitate și diferențiere a brandului Horezu.

Direcţii 2026–2035: district cultural Olari, traseul atelierelor, centru de interpretare a ceramicii, experienţe participative, digitalizarea patrimoniului, rezidenţe artistice şi combaterea produselor care imită ceramica tradiţională fără legătură cu meşterii locali. (Patrimoniu Cultural Imaterial)

Fișa 3 – Zona Olari

Categoria: peisaj cultural și meșteșugăresc.

Valoare: foarte ridicată.

Atractivitate: ridicată.

Rol: spațiul principal de contact direct dintre turist și comunitatea de olari.

Direcţii: amenajare unitară, semnalizare, traseu pietonal, parcări controlate, mobilier urban, puncte de demonstrație, hartă a atelierelor și reguli de identitate vizuală.

Fișa 4 – Vârful lui Roman și sectorul montan

Categoria: resursă naturală, peisagistică și de turism activ.

Valoare: ridicată.

Atractivitate: foarte ridicată.

Accesibilitate: medie și sezonier vulnerabilă.

Grad de valorificare: mediu.

Rol strategic: principală resursă pentru diversificarea Horezului dinspre turism predominant cultural către destinație culturală și montană.

Direcţii: îmbunătățirea accesului fără urbanizare excesivă, management al parcării, puncte de belvedere, trasee, salvare montană, infrastructură de impact redus și management al deșeurilor. (Orașul Horezu)

Fișa 5 – Traseele Munților Căpățânii

Categoria: turism activ și ecoturism.

Resurse: traseul Horezu–Tănășești–Măgura Dobrii–Vârful Ursani–Mănăstirea Roman–Vârful Roman–Piatra Roșie și traseul Romanii de Jos–Romanii de Sus–Valea Lungă–Bolca–Mănăstirea Roman–Vârful Roman.

Atractivitate: ridicată.

Grad de valorificare: mediu.

Direcţii: audit al traseelor, reomologare unde este necesar, marcaje standardizate, panouri, track GPS oficial, puncte SOS, reguli de utilizare și integrarea în platforma turistică a Horezului. (Orașul Horezu)

Fișa 6 – Târgul „Cocoșul de Hurez”

Categoria: eveniment cultural și meșteșugăresc.

Periodicitate: anuală.

Valoare: națională și internațională prin legătura cu patrimoniul ceramic UNESCO.

Atractivitate: foarte ridicată în perioada evenimentului.

Rol strategic: eveniment-emblemă al destinației.

Direcţii: internaționalizare, participarea centrelor ceramice UNESCO și europene, demonstrații, conferință profesională, program educațional și componentă gastronomică. (Orașul Horezu)

Fișa 7 – Situl arheologic Olari–Urșani

Categoria: patrimoniu arheologic.

Cronologie: epoca bronzului, La Tène și epoca romană.

Valoare documentară: ridicată.

Atractivitate turistică actuală: redusă.

Grad de valorificare: redus.

Potențial: ridicat pentru turism educațional și interpretare istorică.

Direcţii: cercetare, documentare, semnalizare și valorificare numai în conformitate cu regimul de protecție a patrimoniului. (Repertoriul Arheologic Naţional)

Fișa 8 – Patrimoniul religios secundar

Categoria: patrimoniu cultural și religios.

Componente: biserici istorice, foste schituri și ruine aflate pe teritoriul UAT.

Atractivitate: medie–ridicată.

Grad de valorificare: redus–mediu.

Rol: extinderea circuitului cultural dincolo de monumentul UNESCO.

Direcţii: inventar complet, circuit tematic, panouri interpretative, promovare și integrare în traseele pietonale și cicloturistice.

Fișa 9 – Peisajul rural al satelor aparținătoare

Categoria: resursă etnografică, rurală și peisagistică.

Componente: Romanii de Jos, Romanii de Sus, Râmești, Ifrimești, Tănășești și Urșani.

Horezul – patrimoniu viu

Valoare: ridicată ca peisaj cultural.

Grad de valorificare: mediu–redus.

Direcții: turism lent, gospodării tradiționale, produse locale, trasee, protejarea arhitecturii vernaculare și controlul dezvoltării imobiliare incompatibile cu peisajul.

Fișa 10 – Centrul urban și cultural Horezu

Categoria: resursă cultural-urbană și de agrement.

Componente: zona centrală pietonală, spațiile publice, Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu”, spații comerciale și de evenimente.

Atractivitate: ridicată ca spațiu de suport.

Rol strategic: centru de primire, distribuție și petrecere a timpului pentru vizitatori.

Direcții: program cultural permanent, activarea spațiului public, informare turistică, gastronomie locală, artizanat autentic și dezvoltarea economiei de seară. (Orașul Horezu)

13.23. Portofoliul fotografic

Portofoliul fotografic al strategiei va avea rol documentar, de promovare și de monitorizare a evoluției destinației.

Portofoliul fotografic al strategiei trebuie să fie propriu și georeferențiat și să acopere cel puțin următoarele teme: Mănăstirea Hurezi – exterior, incintă, elemente arhitecturale și peisaj; zona Olari și atelierele de ceramică; etapele producerii ceramicii; meșteri locali; detalii ale motivelor decorative; Târgul „Cocoșul de Hurez”; centrul Horezului; patrimoniul religios secundar; satele Romanii de Jos, Romanii de Sus, Râmești, Ifrimești, Tănăsești și Urșani; peisajele Depresiunii Horezu; Vârful lui Roman; traseele montane; infrastructura turistică; spațiile de agrement; gastronomia și produsele locale.

Pentru fiecare fotografie inclusă în documentația finală trebuie păstrate cel puțin denumirea obiectivului, localizarea, data fotografiei, autorul sau titularul drepturilor și, când este relevant, coordonatele geografice.

Pentru obiectivele prioritare se recomandă utilizarea acelorași puncte de fotografiere la actualizările strategiei din 2028, 2030, 2032 și 2035. În acest mod, portofoliul fotografic devine și un **instrument de monitorizare**, permițând compararea stării patrimoniului, a peisajului, a infrastructurii și a gradului de amenajare turistică.

Concluzia strategică a inventarului

Inventarul demonstrează că avantajul competitiv fundamental al Horezului nu provine din numărul de obiective, ci din **calitatea și complementaritatea unor resurse cu identitate foarte puternică**.

Mănăstirea Hurezi și meșteșugul ceramicii formează nucleul internațional al destinației. Zona Olari și „Cocoșul de Hurez” transformă patrimoniul imaterial într-o experiență culturală vie. Vârful lui Roman și Munții Căpățânii adaugă dimensiunea naturală și activă. Satele aparținătoare, patrimoniul religios secundar, gastronomia și peisajul rural permit extinderea experienței turistice.

Obiectivul strategic pentru perioada 2026–2035 este, prin urmare, trecerea de la **inventarul de resurse** la **sistemul integrat de experiențe turistice**, astfel încât vizitatorul să nu vină la Horezu numai pentru un obiectiv, ci să descopere și să consume un produs complex: **UNESCO – Brâncoveanu – Ceramică – Olari – Sat – Gastronomie – Natură – Munte**.

Această structură poate transforma Horezu dintr-o destinație cu flux important de vizitatori de tranzit într-o **destinație de sejur cultural, creativ, rural și activ**, cu capacitatea de a genera șederi mai lungi, cheltuieli turistice mai mari și beneficii economice distribuite în comunitatea locală.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XIV. STRUCTURILE DE PRIMIRE TURISTICĂ ȘI SERVICIILE PENTRU VIZITATORI

Structurile de primire turistică și serviciile destinate vizitatorilor constituie infrastructura economică prin care patrimoniul natural și cultural al stațiunii turistice de interes național Horezu este transformat într-un produs turistic efectiv. Existența unor resurse de valoare internațională, precum Mănăstirea Hurezi și meșteșugul ceramicii de Horezu, nu este suficientă pentru asigurarea competitivității destinației în absența unei capacități adecvate de cazare, alimentație publică, informare, agrement, ghidaj, mobilitate, siguranță și comercializare a produselor locale.

Analiza infrastructurii turistice trebuie realizată la două niveluri. Primul nivel îl reprezintă infrastructura autorizată și clasificată oficial de autoritatea centrală competentă în domeniul turismului. Al doilea nivel cuprinde serviciile complementare care contribuie la experiența vizitatorului, inclusiv activitățile culturale și meșteșugărești, serviciile outdoor, infrastructura sportivă, comerțul cu produse locale, serviciile medicale și sistemele digitale.

Pentru perioada 2026–2035, obiectivul nu trebuie să fie exclusiv creșterea numerică a capacității turistice, ci dezvoltarea unei infrastructuri diversificate, de calitate, accesibile, digitalizate și compatibile cu poziționarea Horezului ca destinație culturală UNESCO și stațiune turistică de interes național.

14.1. Metodologia inventarierii

Inventarierea structurilor turistice a fost realizată utilizând principiul prevalenței sursei administrative oficiale. Pentru structurile de cazare și de alimentație publică, sursa principală este Sistemul Informatic pentru Turism – SITUR, administrat de autoritatea centrală competentă în domeniul turismului.

La data de referință a strategiei, **25 septembrie 2026**, catalogul public SITUR indică actualizarea în aceeași zi atât a listei structurilor de primire turistice cu funcțiuni de cazare, cât și a listei structurilor de alimentație publică.

Inventarierea trebuie să distingă structurile active de certificatele radiate sau retrase și să elimine eventualele dubluri determinate de schimbarea titularului, reclasificare, modificarea capacității ori emiterea unei noi fișe-anexă.

Pentru fiecare structură se urmăresc denumirea, tipul structurii, categoria de clasificare, localizarea, numărul spațiilor de cazare, numărul locurilor și statutul certificatului de clasificare.

Datele SITUR sunt utilizate pentru **situația administrativă 2026**, iar datele INS/TEMPO sunt utilizate pentru analiza evoluției statistice. Cele două surse nu trebuie confundate, deoarece metodologia și universul de observare sunt diferite. INS precizează că cercetarea statistică anuală privind capacitatea de cazare include structurile cu minimum cinci locuri și definește capacitatea existentă în raport cu unitățile existente la data de referință statistică.

14.2. Structurile de cazare clasificate

Horezu dispune de o ofertă de cazare diversificată, formată istoric din hoteluri, pensiuni turistice, pensiuni agroturistice, cabane turistice, campinguri, bungalow-uri, apartamente și camere de închiriat.

Această diversificare este importantă deoarece permite deservirea unor segmente diferite de piață: turism cultural, turism religios, familii, grupuri organizate, turism rural, turism montan și turism de weekend.

Documentațiile strategice locale anterioare confirmă dezvoltarea consistentă a capacității de cazare și trecerea de la o ofertă concentrată în câteva unități mari la o structură în care pensiunile și unitățile de capacitate redusă au o pondere semnificativă.

Inventarul administrativ nominal pentru anul 2026 trebuie preluat integral în **Anexa D – Inventarul SITUR al structurilor de cazare**, astfel încât actualizarea ulterioară a unei structuri să nu afecteze coerența întregii strategii.

14.3. Verificarea SITUR

Verificarea SITUR constituie operațiunea determinantă pentru stabilirea capacității oficiale de cazare.

Registrul public al Direcției Generale Turism permite verificarea distinctă a structurilor active, a structurilor radiate și a structurilor ale căror certificate au fost retrase. La 25.09.2026, toate aceste registre figurează ca actualizate la zi.

Din acest motiv, în documentația Horezu nu trebuie preluate automat cifre din platformele comerciale de rezervări, din site-urile pensiunilor sau din documentații mai vechi. Acestea pot fi utilizate pentru verificări auxiliare, dar nu pentru stabilirea capacității clasificate oficial.

Inventarul SITUR anexat strategiei trebuie păstrat și ca document de referință pentru procedurile administrative viitoare privind menținerea statutului de stațiune turistică de interes național.

14.4. Numărul structurilor

Numărul structurilor de cazare trebuie determinat pe baza înregistrărilor **active** din SITUR aferente UAT Horezu, incluzând localitatea Horezu și satele Ifrimești, Râmești, Romanii de Jos, Romanii de Sus, Tănăsești și Urșani, precum și structurile amplasate în sectorul montan aparținând teritoriului administrativ.

Ca reper al evoluției, SIDU Horezu inventaria, pentru segmentul clasificat la 3–5 stele/margarete, **23 de structuri**, fără includerea tuturor categoriilor inferioare și fără ca această cifră să poată fi extrapolată automat asupra situației administrative din 2026.

Strategia adoptă ca număr oficial 2026 exclusiv totalul rezultat din inventarul SITUR anexat documentației.

14.5. Numărul camerelor

Numărul exact al camerelor și al celorlalte spații de cazare trebuie calculat prin însumarea capacităților individuale înscrise în fișele anexă ale certificatelor de clasificare active.

Această variabilă trebuie analizată separat de numărul locurilor. O structură poate include camere duble, camere triple, apartamente sau alte tipuri de spații, iar simpla împărțire a numărului de locuri la două nu oferă un rezultat administrativ valid.

Horezu – patrimoniu viu

Pentru monitorizarea strategiei, numărul camerelor va constitui unul dintre indicatorii de bază ai infrastructurii turistice, alături de numărul structurilor și numărul locurilor.

14.6. Numărul exact al locurilor

Numărul oficial de locuri de cazare reprezintă totalul locurilor înscrise în documentația de clasificare a structurilor active SITUR.

Analiza documentelor anterioare arată o dezvoltare considerabilă a capacității turistice a Horezului. În SIDU actualizată au fost raportate, pe baza datelor statistice utilizate la acel moment, **548 de locuri**, distribuite între hoteluri – 99 locuri, cabane turistice – 24 locuri, campinguri – 130 locuri, căsuțe turistice – 10 locuri, pensiuni turistice – 229 locuri și pensiuni agroturistice – 56 locuri.

Separat, tabelul structurilor clasificate în categoriile 3–5 stele/margarete din SIDU însuma **378 de locuri**, ceea ce demonstrează existența unei componente importante de cazare din categoriile medii și superioare.

Aceste valori constituie **repere istorice**, nu totalul administrativ SITUR 2026. Totalul oficial actual trebuie menținut în Anexa D și actualizat la data depunerii documentației.

14.7. Clasificarea fiecărei structuri

Clasificarea individuală este esențială deoarece indicatorul cantitativ al locurilor nu exprimă singur calitatea infrastructurii.

Documentația locală anterioară demonstrează existența unei game largi de structuri de 3 și 4 stele/margarete, precum și hoteluri, pensiuni turistice, pensiuni agroturistice, cabane, bungalow-uri, camere și apartamente de închiriat. În inventarul anterior, cele 23 de poziții din categoriile 3–5 însumau 378 de locuri.

Pentru strategia 2026–2035, fiecare structură trebuie evidențiată nominal în anexa SITUR cu categoria sa actuală, iar analizele procentuale trebuie calculate exclusiv după închiderea inventarului activ.

14.8. Structurile hoteliere

Structurile hoteliere au un rol important pentru o stațiune de interes național deoarece permit gestionarea mai eficientă a grupurilor organizate, circuitelor culturale, evenimentelor și segmentului business.

Documentația strategică anterioară indica o capacitate de **99 de locuri în hoteluri** în seria statistică utilizată pentru Horezu.

În perioada 2026–2035 trebuie urmărită atât modernizarea capacității hoteliere existente, cât și stimularea investițiilor capabile să ofere servicii integrate: cazare, restaurant, sală multifuncțională, facilități wellness, accesibilitate universală, parcare și servicii digitale.

14.9. Structurile la categorii superioare de clasificare

Existența unei ponderi importante de locuri la 3–5 stele/margarete reprezintă un indicator relevant pentru maturitatea destinației.

Inventarul anterior din SIDU identifica 378 locuri în structurile din acest segment, inclusiv structuri de 4 stele/margarete.

Pentru o stațiune de interes național, consolidarea segmentului superior trebuie urmărită în paralel cu păstrarea ofertelor de preț mediu și accesibil. Obiectivul nu este uniformizarea pieței, ci diversificarea acesteia.

Dezvoltarea unor servicii premium asociate patrimoniului UNESCO, gastronomiei locale, turismului creativ și zonei montane poate crește cheltuiala medie a vizitatorului și durata sejurului.

14.10. Distribuția capacității de cazare

Distribuția teritorială a cazării este neuniformă, existând trei zone turistice funcționale principale: nucleul urban Horezu, axa cultural-religioasă către Romanii de Jos–Mănăstirea Hurezi și zona Olari, respectiv sectorul montan Vârful lui Roman.

Această distribuție este în același timp un avantaj și o provocare. Ea permite dezvoltarea unor produse turistice diferite, dar impune asigurarea conectivității, informării și accesului între structurile de cazare și principalele atracții.

Strategia urmărește dezvoltarea unei capacități echilibrate, evitând concentrarea necontrolată în zonele cu sensibilitate culturală sau peisagistică ridicată.

14.11. Evoluția capacității

Evoluția infrastructurii de cazare indică transformarea Horezului dintr-o destinație cu ofertă limitată într-un centru turistic cu structură diversificată.

Documentația de reatestare din perioada anterioară consemna doar 10 structuri și 140 locuri într-o etapă mai veche a dezvoltării turistice. Ulterior, SIDU a consemnat 548 locuri în seria statistică utilizată și o structură mult mai diversificată a ofertei.

Tendința pe termen lung este, prin urmare, una de extindere și diversificare. Pentru perioada 2026–2035, indicatorul relevant nu trebuie să fie numai creșterea numărului de locuri, ci și creșterea calității, a gradului de ocupare, a duratei medii a sejurului și a veniturilor generate local.

14.12. Structurile de alimentație publică

Oferta de alimentație publică reprezintă o componentă esențială a experienței turistice.

Documentațiile strategice locale au consemnat existența unui sector dezvoltat de restaurante și cofetării, iar SIDU menționa 12 unități de alimentație publică de tip restaurant sau cofetărie, cu peste 1.100 locuri la momentul analizei respective.

Pentru situația 2026, structurile turistice de alimentație trebuie inventariate separat în baza SITUR, registru care figurează actualizat la 25.09.2026.

Horezu – patrimoniu viu

Este necesară separarea restaurantelor clasificate turistic de totalitatea operatorilor comerciali autorizați local, întrucât cele două categorii nu sunt administrativ identice.

14.13. Restaurantele

Restaurantele reprezintă principalul suport al gastronomiei comerciale a destinației.

Strategia urmărește trecerea de la o ofertă predominant funcțională către o ofertă gastronomică legată explicit de identitatea Horezului și a Olteniei de sub Munte. Meniurile trebuie să favorizeze preparatele regionale, produsele provenite de la producători locali și prezentarea patrimoniului gastronomic.

O direcție cu potențial de diferențiere este asocierea dintre gastronomia locală și ceramica Horezu prin utilizarea produselor autentice ale olarilor locali pentru prezentare și servire.

14.14. Cafenelele și cofetăriile

Cafenelele, cofetăriile și spațiile de socializare au o funcție turistică importantă, în special în zona centrală.

Ele contribuie la creșterea timpului petrecut de vizitatori în destinație și la dezvoltarea unei economii urbane de seară, necesară pentru transformarea Horezului din destinație de vizitare într-o destinație de sejur.

Amenajarea teraselor și spațiilor exterioare trebuie corelată cu identitatea arhitecturală și cu standardele estetice ale centrului turistic.

14.15. Punctele gastronomice locale

Punctele gastronomice locale reprezintă o oportunitate importantă pentru conectarea turismului cu gospodăriile, agricultura, tradițiile și producătorii din Horezu și satele aparținătoare.

În strategie, punctele gastronomice trebuie inventariate distinct de restaurante și actualizate periodic, deoarece statutul acestora poate varia.

Dezvoltarea lor este recomandată în special în localitățile componente și în zonele de turism rural, unde pot constitui experiențe autentice și surse directe de venit pentru comunitate.

14.16. Spațiile pentru evenimente

Horezu dispune de unități de alimentație și cazare capabile să deservească evenimente private, întâlniri profesionale și grupuri organizate.

În perioada 2026–2035 trebuie dezvoltată însă capacitatea de organizare a evenimentelor culturale și profesionale asociate profilului destinației: conferințe UNESCO, reuniuni ale orașelor ceramice, tabere și rezidențe artistice, evenimente gastronomice și întâlniri ale operatorilor turistici.

Piața MICE de dimensiune redusă și medie poate contribui la reducerea sezonalității.

14.17. Centrul de informare turistică

Horezu dispune de **Centrul Național de Informare și Promovare Turistică Horezu**, administrat de Consiliul Local Horezu. Centrul a fost acreditat prin certificatul nr. 7 din 21 decembrie 2015, documentațiile locale ulterioare confirmând funcționarea sa în infrastructura turistică a orașului.

Centrul trebuie să evolueze în perioada strategiei dinspre funcția clasică de furnizare a informațiilor către funcția de **Visitor Centre și centru operațional al destinației**.

Acesta trebuie să gestioneze baza de date turistică, calendarul evenimentelor, materialele multilingve, hărțile, relația cu operatorii, traseele, informațiile privind transportul și rezervările pentru experiențe locale.

14.18. Infrastructura de agrement

Oferta de agrement a Horezului a fost consolidată prin proiectul Parcului de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu”.

Proiectul are ca obiectiv explicit dezvoltarea infrastructurii turistice a stațiunii, amenajarea a **30.019,80 mp de spații verzi** și crearea unor facilități pentru activități recreative, administrația estimând o creștere a numărului de vizitatori cu cel puțin 20,95% ca efect al investiției.

Parcul trebuie integrat funcțional cu centrul stațiunii, transportul public, traseele pietonale și calendarul evenimentelor.

14.19. Bazele sportive

Infrastructura sportivă a orașului și cea existentă în cadrul unor structuri turistice contribuie la oferta de agrement și la capacitatea de organizare a activităților recreative.

Dezvoltarea viitoare trebuie orientată spre infrastructură multifuncțională, facilități pentru familii și copii, activități în aer liber, ciclism și sporturi asociate zonei montane.

Bazele sportive trebuie privite și ca infrastructură complementară pentru cantonamente, competiții și turism sportiv.

14.20. Serviciile outdoor

Horezu dispune de una dintre cele mai importante resurse outdoor dintre stațiunile culturale din România, prin accesul direct către Munții Căpățânii și zona Vârful lui Roman.

Documentația strategică locală consemnează existența pârtiei Vârful lui Roman, omologată prin certificatul nr. 259/2019, cu lungimea de **535 m** și grad de dificultate ușor. Sunt documentate, de asemenea, două trasee montane cu punct de plecare din Horezu, unul de aproximativ 21 km și unul de aproximativ 18 km.

SIDU actualizată menționează și trasee off-road și existența a două refugii Salvamont în zona montană extinsă.

Horezu – Patrimoniu viu

Potențialul outdoor este ridicat, dar dezvoltarea trebuie realizată controlat și cu prioritate pentru siguranță, marcaj, ghidaj, infrastructură de salvare și protecția mediului.

14.21. Serviciile de ghidaj

Ghidajul reprezintă una dintre zonele care trebuie consolidate.

Complexitatea patrimoniului Horezului justifică existența unor servicii de ghidaj specializat pentru patrimoniul UNESCO, arhitectură brâncovenească, ceramică, etnografie și trasee montane.

SITUR publică distinct registrul ghizilor de turism atestați, actualizat la 25.09.2026.

Strategia propune dezvoltarea unei rețele de ghizi colaboratori ai destinației și integrarea acestora într-un sistem digital de rezervare a tururilor.

14.22. Agențiile și organizatorii de activități

Documentația strategică locală consemnează funcționarea unei agenții de turism în Horezu.

Pentru dezvoltarea destinației este necesară depășirea modelului în care operatorii se limitează la servicii de cazare și transport. Horezu are nevoie de organizatori capabili să comercializeze efectiv experiențe: circuit UNESCO, ateliere de ceramică, tururi ale atelierelor, trasee gastronomice, drumeții, ciclism și excursii regionale.

Acest segment trebuie stimulat prin cooperarea dintre administrație, CNIPT, operatorii economici și viitoarea structură de management al destinației.

14.23. Comerțul cu produse locale

Comerțul cu produse locale reprezintă una dintre principalele modalități prin care valoarea turistică poate fi transferată direct către economia comunității.

Produsele prioritare sunt ceramica autentică, produsele agroalimentare locale, obiectele de artizanat, textilele, produsele din lemn și produsele asociate identității Olteniei de sub Munte.

Sistemul comercial trebuie să favorizeze identificarea producătorului, originea produsului și autenticitatea, evitând confuzia dintre obiectele tradiționale locale și produsele industriale fără legătură cu patrimoniul Horezului.

14.24. Punctele de comercializare a ceramicii

Zona Olari reprezintă nucleul principal de producție și comercializare directă a ceramicii.

Administrația locală prezintă Centrul de Ceramică din Olari drept principalul centru de ceramică al zonei, unde vizitatorii pot observa procesul de fabricație, pot participa la modelarea și decorarea obiectelor și pot cumpăra produse direct de la meșteri.

Această caracteristică reprezintă un avantaj major: actul comercial se desfășoară în locul de producție și poate deveni experiență turistică.

Pentru perioada strategiei trebuie dezvoltată o hartă oficială a atelierelor și a punctelor de vânzare autorizate ale meșterilor locali.

14.25. Suvenirurile

Oferta de suveniruri trebuie construită în jurul identității proprii a Horezului.

Ceramica autentică trebuie să ocupe poziția centrală, dar gama poate fi completată cu publicații, produse grafice, obiecte inspirate din motivele ceramicii, produse gastronomice, reproduceri autorizate și materiale educaționale despre patrimoniul UNESCO.

Este recomandată dezvoltarea unei identități vizuale comune și a unei mărci de autenticitate care să permită vizitatorului să diferențieze produsul local de imitații.

14.26. Serviciile medicale

Horezu beneficiază de un avantaj important prin existența Spitalului Orășenesc Horezu, care deservește atât populația locală, cât și un teritoriu mai larg.

Unitatea oferă servicii spitalicești pentru pacienți acuți și cronici, consultații în ambulatoriu, analize de laborator, radiologie și imagistică, recuperare medicală și servicii de urgență. Site-ul oficial indică furnizarea serviciilor de urgență **24/7**.

Structura medicală cuprinde medicină internă, chirurgie generală, ortopedie și traumatologie, neurologie, pediatrie, obstetrică-ginecologie, recuperare și numeroase specialități în ambulatoriu.

Pentru o stațiune de interes național, prezența acestei infrastructuri reprezintă un avantaj competitiv relevant.

14.27. Serviciile de siguranță

Siguranța turiștilor este asigurată prin structurile de poliție, poliție locală, intervenție în situații de urgență, serviciile medicale și structurile de salvare.

În sectorul montan este necesară o abordare specifică, deoarece accesul sezonier, traseele montane și activitățile outdoor generează riscuri diferite față de turismul urban și cultural.

Platforma turistică a destinației trebuie să includă informații clare privind numărul unic 112, condițiile traseelor, avertizările meteo, accesul rutier montan și procedurile pentru situații de urgență.

14.28. Accesibilitatea serviciilor

Accesibilitatea trebuie analizată atât geografic, cât și fizic și informațional.

Principalele servicii turistice sunt concentrate în oraș și pe principalele axe turistice, în timp ce accesul către serviciile din sectorul montan este mai dificil și poate avea caracter sezonier.

Horezu – patrimoniu viu

Persoanele cu dizabilități trebuie să poată utiliza întregul lanț turistic: transport, parcare, cazare, alimentație, centru de informare, obiective, grupuri sanitare și spații de agrement.

Pentru perioada 2026–2035 este recomandat un audit al accesibilității serviciilor turistice și introducerea informației privind accesibilitatea în baza de date oficială a destinației.

14.29. Digitalizarea serviciilor

Digitalizarea este una dintre condițiile esențiale pentru creșterea competitivității Horezului.

Vizitatorul trebuie să poată găsi într-o singură platformă structurile de cazare autorizate, restaurantele, obiectivele, evenimentele, atelierele de ceramică, traseele, transportul, parcările și serviciile medicale.

Sistemul digital trebuie să permită geolocalizarea, planificarea traseului, rezervarea experiențelor, accesarea informațiilor prin cod QR și furnizarea de conținut în mai multe limbi.

Baza de date turistică trebuie actualizată permanent și conectată cu CNIPT, operatorii economici și instrumentele de management al destinației.

14.30. Calitatea serviciilor

Calitatea serviciilor trebuie să devină unul dintre principalii indicatori ai strategiei.

Categoria de clasificare reprezintă numai nivelul minim reglementat. Competitivitatea reală este influențată de calitatea interacțiunii cu turistul, curățenie, confort, gastronomie, competențe lingvistice, digitalizare, managementul reclamațiilor, sustenabilitate și autenticitate.

Pentru Horezu este recomandată dezvoltarea unui program local de calitate care să includă formarea personalului, evaluarea satisfacției vizitatorilor, bune practici privind accesibilitatea și sustenabilitatea și promovarea operatorilor care integrează produse și furnizori locali.

Principiile GSTC și criteriile europene de turism durabil analizate separat în strategie trebuie transpuse în standarde concrete pentru operatorii locali.

14.31. Deficiențele identificate

Analiza evidențiază existența unei infrastructuri turistice semnificative, dar și o serie de disfuncționalități.

Prima problemă este **fragmentarea informației**. Datele despre cazare, alimentație, evenimente, ceramică, trasee, servicii și mobilitate sunt distribuite între multiple surse, fără ca turistul să dispună de un sistem unic și complet al destinației.

A doua problemă este diferența de maturitate dintre turismul cultural și oferta complementară. Horezu este foarte bine cunoscut pentru Mănăstirea Hurezi și ceramică, însă serviciile care ar putea transforma vizita într-un sejur de două, trei sau mai multe nopți trebuie consolidate.

Oferta de experiențe ghidate și produse turistice rezervabile este insuficient structurată în raport cu valoarea patrimoniului.

Sectorul montan prezintă un potențial mare, dar este afectat de vulnerabilități privind accesul rutier, sezonalitatea și necesitatea unor servicii de siguranță și informare suplimentare.

Gastronomia locală nu are încă aceeași vizibilitate și forță de brand precum ceramica.

Accesibilitatea pentru persoanele cu dizabilități trebuie tratată sistemic, nu exclusiv la nivelul unor obiective individuale.

În fine, diversificarea segmentului superior al cazării, dezvoltarea economiei de seară și creșterea ofertei de agrement rămân direcții importante pentru majorarea duratei medii a sejurului.

14.32. Necesitățile de modernizare

Modernizarea infrastructurii turistice în perioada 2026–2035 trebuie orientată către transformarea Horezului într-o destinație completă, nu doar într-un ansamblu de atracții.

Prioritatea este realizarea unui **sistem digital unic al destinației Horezu**, administrat în cooperare cu CNIPT și structura de management al destinației. Sistemul trebuie să includă toate structurile autorizate, disponibilitatea serviciilor, evenimentele, experiențele, transportul, traseele, parcările și informațiile privind siguranța.

CNIPT trebuie transformat într-un centru modern pentru vizitatori, capabil să furnizeze informație fizică și digitală, rezervări de experiențe, vânzare de produse locale și servicii de interpretare.

Zona Olari trebuie organizată ca district cultural și meșteșugăresc, cu hartă oficială a atelierelor, semnalizare, spații de parcare, traseu pietonal și standarde unitare de prezentare.

Oferta gastronomică trebuie legată sistematic de identitatea locală și de producătorii din teritoriu.

Sectorul montan necesită infrastructură de acces sigură, parcări controlate, puncte de informare, sisteme digitale pentru trasee, servicii outdoor autorizate și management integrat al siguranței.

Sectorul de cazare trebuie stimulat să investească în modernizare, eficiență energetică, servicii pentru familii, servicii premium, accesibilitate și integrarea produselor locale.

Este necesară dezvoltarea unor produse turistice efectiv comercializabile – **Horezu UNESCO**, **Drumul Ceramicii**, **Atelierele Olari**, **Horezu Gastronomic**, **Horezu–Vârful lui Roman**, circuite religioase și programe de explorare a Olteniei de sub Munte.

În acest mod, infrastructura de cazare și serviciile nu mai reprezintă componente separate ale destinației, ci formează un sistem integrat care conectează **cazarea – gastronomia – patrimoniul UNESCO – ceramica – agrementul – natura – mobilitatea – informarea – siguranța – digitalizarea**.

Pentru orizontul 2035, obiectivul strategic este ca Horezu să funcționeze ca o **destinație turistică de interes național completă, cu servicii de standard ridicat, experiențe rezervabile, infrastructură accesibilă și o economie turistică locală capabilă să transforme notorietatea patrimoniului UNESCO în sejururi mai lungi și venituri mai mari pentru comunitate**.

Horezu – Patrimoniu viu

CAPITOLUL XV. TRASEE, CIRCUITE TURISTICE, ACTIVITĂȚI OUTDOOR ȘI AGREMENT

Rețeaua de trasee și circuite turistice reprezintă una dintre componentele cu cel mai mare potențial de dezvoltare pentru stațiunea turistică de interes național Horezu în perioada 2026–2035. Configurația teritoriului permite asocierea, într-o singură destinație, a turismului cultural, religios și meșteșugăresc cu drumeția montană, cicloturismul, turismul rural, ecoturismul, experiențele gastronomice și activitățile recreative în aer liber.

Horezu beneficiază de un avantaj teritorial important: centrul urban se află la contactul cu zona subcarpatică și cu Munții Căpățânii, iar teritoriul administrativ se prelungește până în sectorul montan. În același timp, localitatea este poziționată în centrul unui areal turistic de mare densitate, în care se găsesc Măldărești, Vaideeni, Costești, Parcul Național Buila-Vânturarița, Polovragi și Baia de Fier. DJ 665 creează o axă turistică submontană importantă, conectând Horezu cu Vaideeni, Polovragi, Baia de Fier și Novaci și, indirect, cu Transalpina. (Orașul Horezu)

Pentru orizontul 2035, obiectivul strategic este constituirea unui **Sistem Integrat de Trasee și Circuite Horezu**, în care traseele fizice, infrastructura de orientare, transportul, parcările, punctele de informare, serviciile de ghidaj și instrumentele digitale să funcționeze unitar.

15.1. Inventarul traseelor

Documentațiile strategice ale orașului identifică două trasee turistice montane principale cu punct de plecare din Horezu. Primul are o lungime de aproximativ 21 km și urmează relația Horezu–Strada Olari–Tănăsești–Măgura Dobrii–Vârful Urșani–Mănăstirea Roman–Vârful Roman–Muntele Piatra Roșie–Vârful Ursu, unde realizează joncțiunea cu traseul principal de creastă Parâng–Căpățânii. Al doilea are aproximativ 18 km și urmează Horezu–Romanii de Jos–Romanii de Sus–Valea Lungă–Bolca–Mănăstirea Roman–Vârful Roman–Cantonul Piatra Roșie. Ambele sunt caracterizate în SIDU ca trasee cu dificultate medie. (Orașul Horezu)

Primul traseu permite atingerea Mănăstirii Roman în aproximativ cinci ore și a crestei principale a Munților Căpățânii în aproximativ șapte ore, conform documentației locale. El realizează legătura cu traseul de creastă Parâng–Căpățânii și cu direcția Curmătura Piatra Roșie–Groapa Mălăii–Ciungetu. (Orașul Horezu)

Inventarul trebuie completat, în cadrul implementării strategiei, printr-un registru GIS care să precizeze pentru fiecare traseu coordonatele, marcajul, lungimea, diferența de nivel, durata, sezonalitatea, dificultatea, administratorul, starea marcajului, punctele de apă, refugiile, zonele de risc și data ultimei verificări.

15.2. Traseele pietonale

Pe lângă traseele montane, Horezu are nevoie de o rețea distinctă de trasee pietonale urbane și periurbane. Aceasta trebuie să valorifice distanțele relativ reduse dintre centrul orașului, zona Olari, cartierele și satele apropiate și principalele puncte de interes cultural.

Traseul pietonal central trebuie să conecteze centrul de informare turistică, zona centrală și comercială, Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu”, spațiile de expunere și comercializare a ceramicii și principalele spații publice. Din această magistrală pietonală pot porni ramificații tematice către Olari și către zonele rurale.

Este necesară dezvoltarea unor trasee cu durate diferite, de la plimbări de 30–60 de minute până la circuite de jumătate de zi. Fiecare traseu trebuie să beneficieze de hartă, timp estimat, grad de accesibilitate, puncte de odihnă, apă, grupuri sanitare și informații privind obiectivele.

15.3. Traseele montane

Traseele montane reprezintă una dintre cele mai importante resurse pentru extinderea sezonului turistic. Munții Căpățânii permit Horezului să depășească poziționarea exclusiv culturală și să ofere un produs cultural-montan integrat.

Traseul de 21 km dintre Horezu și creasta Munților Căpățânii are o importanță strategică deosebită deoarece pornește chiar din zona Olari și realizează o tranziție spectaculoasă între patrimoniul meșteșugăresc, satele tradiționale, pădure, zona monahală montană și golul alpin. Documentația locală indică existența posibilităților de adăpost la Mănăstirea Roman și în zona stânelor de pe munții Marginea și Piatra Roșie. (Orașul Horezu)

Traseul de aproximativ 18 km prin Romanii de Jos–Romanii de Sus–Valea Lungă–Bolca oferă o a doua poartă de acces spre Vârful Roman și Piatra Roșie. Acesta trebuie integrat cu Mănăstirea Hurezi și cu peisajul rural, transformând drumeția într-o experiență mixtă cultural-naturală. (Orașul Horezu)

15.4. Traseele cicloturistice

Cicloturismul reprezintă una dintre cele mai importante nișe care pot fi dezvoltate până în 2035. Configurația terenului permite realizarea atât a unor trasee familiale în zona urbană și submontană, cât și a unor trasee MTB cu diferențe mai importante de nivel.

DJ 665 are o valoare deosebită ca axă regională deoarece leagă Horezu de Vaideeni, Polovragi, Baia de Fier și Novaci, într-un peisaj submontan cu numeroase obiective naturale și culturale. (Orașul Horezu)

În interiorul UAT trebuie prioritizate legăturile Horezu–Olari, Horezu–Mănăstirea Hurezi, Horezu–Romanii de Jos și conexiunile către satele aparținătoare. Aceste trasee nu trebuie declarate „piste pentru biciclete” decât acolo unde infrastructura îndeplinește efectiv cerințele tehnice; în celelalte situații vor fi promovate ca rute cicloturistice pe rețeaua rutieră existentă, cu avertizarea corespunzătoare privind traficul.

Horezu – Patrimoniu viu

15.5. Traseele ecoturistice

Traseele ecoturistice trebuie construite în jurul peisajului forestier și montan, al biodiversității și al interpretării relației dintre comunitate și natură. Ele trebuie să fie diferențiate de traseele montane clasice prin componenta educațională și prin reguli mai stricte privind impactul asupra mediului.

În zona Vârful lui Roman pot fi dezvoltate trasee de interpretare a pădurii, a etajării vegetației, a peisajului montan și a activităților pastorale. Implementarea lor trebuie precedată de verificarea regimului juridic al terenurilor și a eventualelor suprapuneri cu arii protejate sau habitate sensibile.

Pentru circuitele ecoturistice regionale, Horezu poate funcționa ca poartă de acces către Parcul Național Buila-Vânturarița, Cheile Bistriței, Muzeul Trovanților și Cheile Oltețului, fără ca aceste resurse să fie prezentate drept componente administrative ale UAT Horezu. (por2014-2020.adroltenia.ro)

15.6. Traseele tematice

Traseele tematice trebuie să transforme resursele dispersate într-o experiență coerentă. Horezu are suficiente resurse pentru dezvoltarea unor trasee dedicate ceramicii, patrimoniului brâncovenesc, arhitecturii religioase, satului tradițional, gastronomiei, patrimoniului UNESCO și peisajului montan.

Fiecare traseu trebuie construit în jurul unei narațiuni și nu al unei simple succesiuni de obiective. Vizitatorul trebuie să înțeleagă legătura dintre locuri, oameni, istorie și peisaj, iar punctele de oprire trebuie conectate prin semnalizare fizică și conținut digital.

15.7. Traseele culturale

Traseul cultural principal trebuie să pornească din centrul Horezului și să conecteze instituțiile culturale, Galeria de Artă Populară Contemporană, spațiile publice, zona Olari și Mănăstirea Hurezi.

Un al doilea nivel trebuie să extindă circuitul spre Măldărești și patrimoniul culelor, Costești și patrimoniul monahal și natural, Vaideeni și patrimoniul pastoral. Astfel, Horezu poate deveni punctul de plecare pentru explorarea coerentă a patrimoniului Olteniei de sub Munte.

Un traseu cultural trebuie să includă servicii de ghidaj, interpretare multilingvă, hartă, materiale digitale și program de vizitare sincronizat cu obiectivele participante.

15.8. Traseele UNESCO

Horezu dispune de o situație excepțională: pe teritoriul și în comunitatea locală sunt asociate un sit al Patrimoniului Mondial, **Mănăstirea Hurezi**, înscris în 1993, și **meșteșugul ceramicii de Horezu**, înscris în 2012 pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității. În 2026, Comitetul Patrimoniului Mondial a aprobat actualizarea denumirii oficiale în limba engleză la „Hurezi Monastery”. (UNESCO World Heritage Centre)

Strategia propune realizarea **Traseului UNESCO Horezu**, care să lege centrul orașului, Galeria de Artă Populară, strada și atelierele Olari, Mănăstirea Hurezi și punctele relevante pentru înțelegerea relației dintre arta brâncovenească și cultura meșteșugărească locală.

Traseul nu trebuie conceput exclusiv ca infrastructură de deplasare. El trebuie să devină principalul produs cultural internațional al stațiunii, disponibil în limba română și în principalele limbi de circulație internațională și integrat în oferta operatorilor turistici.

15.9. Traseele religioase

Mănăstirea Hurezi constituie punctul central al traseelor religioase locale. Ansamblul are valoare universală excepțională și reprezintă una dintre cele mai importante expresii ale stilului brâncovenesc. (UNESCO World Heritage Centre)

În interiorul UAT, circuitul trebuie completat cu celelalte lăcașuri de cult și obiective religioase cu valoare istorică, astfel încât vizita să nu se concentreze exclusiv asupra monumentului UNESCO.

Traseele religioase trebuie realizate cu respectarea funcției liturgice a lăcașurilor de cult. Informarea turiștilor trebuie să includă reguli privind vestimentația, fotografierea, orele de slujbă și comportamentul în spațiul sacru.

15.10. Traseele monahale

Poziția Horezului permite dezvoltarea unui circuit monahal regional de mare valoare. Din Horezu pot fi integrate Mănăstirea Hurezi, Mănăstirea Bistrița, Mănăstirea Arnota, Mănăstirea Polovragi, precum și alte așezăminte monahale din nordul Olteniei. ADR Sud-Vest Oltenia evidențiază concentrarea remarcabilă de mănăstiri și obiective religioase din împrejurimile Horezului. (por2014-2020.adroltenia.ro)

Produsul poate fi comercializat în variante de o zi și două zile, cu Horezu ca bază de cazare. Componenta religioasă trebuie completată cu informații istorice, arhitecturale și artistice, pentru a deservi atât pelerinii, cât și segmentul de turism cultural.

15.11. Traseele ceramicii și meșteșugurilor

Drumul Ceramicii de Horezu trebuie să reprezinte unul dintre proiectele-emblemă ale perioadei 2026–2035. Nucleul îl constituie strada Olari și comunitatea de meșteri, unde tradiția ceramicii continuă să fie practicată și transmisă, iar Târgul „Cocoșul de Hurez” reprezintă principala manifestare publică a acestei culturi. (Patrimoniu Cultural Imaterial)

Traseul trebuie să ofere acces la ateliere selectate pe baza participării voluntare a meșterilor, demonstrații, posibilitatea modelării și decorării ceramicii, cumpărarea directă de la producător și interpretarea simbolurilor și tehnicilor tradiționale.

Este esențial ca traseul să protejeze patrimoniul viu și să nu transforme gospodăriile meșterilor într-un decor turistic. Programările, dimensiunea grupurilor și accesul în ateliere trebuie stabilite împreună cu practicienii.

Horezu – patrimoniu viu

15.12. Traseele gastronomice

Traseele gastronomice reprezintă o direcție încă insuficient valorificată. Ele pot conecta restaurante, gospodării, producători, puncte gastronomice locale și evenimente, astfel încât produsele alimentare locale să devină parte a experienței turistice.

Traseul gastronomic Horezu trebuie construit în jurul preparatelor specifice Olteniei de sub Munte, produselor pastorale, fructelor și produselor din livezi, preparatelor gospodărești și utilizării ceramicii autentice de Horezu în prezentare și servire.

Dezvoltarea sa trebuie precedată de inventarierea operatorilor autorizați și a produselor realmente locale, pentru evitarea utilizării artificiale a etichetei de „tradițional”.

15.13. Circuitele rurale

Satele aparținătoare reprezintă o resursă importantă pentru turismul lent. Romanii de Jos, Romanii de Sus, Tănăsești, Urșani, Râmești și Ifrimești trebuie integrate gradual în circuite care pun în valoare peisajul rural, gospodăriile, livezile, bisericile, meșteșugurile și căile tradiționale de acces spre munte.

Circuitele rurale trebuie să evite infrastructura turistică supradimensionată. Prioritare sunt traseele pietonale și velo, mici puncte de odihnă, servicii gastronomice locale, ghidaj comunitar și valorificarea gospodăriilor existente.

15.14. Circuitele regionale

Horezu are poziția necesară pentru a deveni baza principală de explorare a unei zone turistice mult mai extinse. Circuitul regional de bază poate integra Horezu–Măldărești–Costești–Buila-Vânturarița–Vaideeni–Polovragi–Baia de Fier, cu extensie spre Novaci și Transalpina. DJ 665 constituie una dintre axele rutiere care fac posibilă această integrare. (Orașul Horezu)

Avantajul circuitelor regionale este creșterea duratei ședерii în Horezu. În locul concurenței dintre localități, strategia urmărește complementaritatea: turistul se cazează la Horezu și utilizează orașul drept hub pentru excursii zilnice.

15.15. Legăturile cu destinațiile învecinate

Măldărești completează patrimoniul Horezului prin culele și arhitectura fortificată oltenească. Costești adaugă patrimoniul monahal, Cheile Bistriței, Muzeul Trovanților și accesul către Buila-Vânturarița, iar Vaideeni adaugă patrimoniul pastoral și cultura transhumanței. Polovragi și Baia de Fier extind circuitul către peșteri, chei și patrimoniu religios. (por2014-2020.adroltenia.ro)

Aceste legături justifică dezvoltarea unui produs comun „Oltenia de sub Munte”, în care Horezu să îndeplinească funcția de centru urban și turistic polarizator.

15.16. Zonele de belvedere

Zona Vârful lui Roman oferă cele mai importante perspective panoramice asupra Munților Căpățânii și asupra depresiunii. Vârful propriu-zis se află la aproximativ 1.789 m și permite deschideri vizuale ample către culmile învecinate. (Google Drive)

Strategia propune amenajarea controlată a unor puncte de belvedere, fără construcții masive. Dotările trebuie limitate la platforme sigure unde sunt necesare, bănci, panouri de interpretare, localizarea principalelor vârfuri și reguli de protecție a peisajului.

Punctele de belvedere din zona submontană și rurală trebuie de asemenea inventariate și integrate în traseele pietonale și cicloturistice.

15.17. Zonele de picnic

Zonele de picnic trebuie amenajate numai în amplasamente compatibile cu protecția mediului, siguranța și accesibilitatea. Este necesară evitarea transformării poienilor și marginilor drumurilor în zone de campare și grătar necontrolate.

Amenajările trebuie să includă mobilier rezistent, colectare separată a deșeurilor, reguli privind focul, informații de urgență și, unde fluxurile justifică, grupuri sanitare. În sectorul montan, capacitatea trebuie menținută redusă pentru a limita presiunea asupra peisajului.

15.18. Campingul

Campingul reprezintă o formă de cazare cu tradiție în Horezu. SIDU a consemnat statistic **130 de locuri în campinguri** în seria de date utilizată pentru analiza capacității de cazare, iar documentele fiscale locale pentru anul 2026 menționează în continuare amplasamentul „Camping Trei Stejari” în nomenclatorul chiriilor pentru zona de parcare. (Orașul Horezu)

Aceste elemente confirmă relevanța campingului în profilul destinației, însă capacitatea clasificată și statutul exact al fiecărei structuri trebuie preluate din inventarul SITUR 2026, nu din seriile statistice istorice.

Campingul modern poate deservi corturi, rulote și autorulote și trebuie dotat cu electricitate, apă, evacuare controlată a apelor uzate, grupuri sanitare, punct de colectare a deșeurilor și informații turistice.

15.19. Glampingul

Glampingul reprezintă o nișă deja prezentă comercial în Horezu. În 2026 este promovată pe platformele de rezervări cel puțin o ofertă de tip glamping cu unități de cazare individuale și facilități recreative, ceea ce indică existența cererii pentru forme de cazare în natură cu nivel mai ridicat de confort. (Booking)

Prezența comercială online nu trebuie confundată însă cu o anumită categorie oficială de clasificare. Statutul fiecărei structuri trebuie verificat în SITUR înainte de includerea în inventarul oficial.

Strategia susține dezvoltarea controlată a glampingului în amplasamente compatibile cu mediul și infrastructura, evitând ocuparea agresivă a golului montan și transformarea peisajelor valoroase în zone construite dispersat.

Horezu – patrimoniu viu

15.20. Activitățile pentru familii

Horezu dispune de condiții foarte bune pentru dezvoltarea turismului de familie prin combinarea culturii și activităților outdoor. Atelierele de ceramică, traseele pietonale scurte, parcurile, activitățile educaționale, picnicurile și traseele tematice pot forma produse pentru familii cu copii.

Este recomandată crearea unui program „Horezu pentru familii”, cu trasee de dificultate redusă, puncte de odihnă, activități de modelare a lutului, jocuri de orientare, descoperirea simbolurilor ceramicii și experiențe de natură.

Oferta trebuie structurată pe grupe de vârstă și trebuie să includă informații explicite privind distanța, durata, diferența de nivel și accesul cu căruciorul sau pentru persoane cu mobilitate redusă.

15.21. Activitățile de aventură

Sectorul montan permite dezvoltarea drumeției, MTB, trail running, turelor ghidate, orientării turistice și altor activități outdoor. SIDU consemnează de asemenea existența pârtiei de schi Vârful lui Roman, omologată prin certificatul nr. 259/2019, cu lungimea de 535 m și grad de dificultate ușor. (Orașul Horezu)

Activitățile de aventură cu impact mai ridicat trebuie dezvoltate numai după evaluări specifice privind siguranța și mediul. ATV-urile și vehiculele motorizate nu trebuie încurajate pe traseele pietonale sau în habitate sensibile, iar utilizarea lor trebuie direcționată exclusiv pe trasee permise și reglementate.

15.22. Evaluarea dificultății

Evaluarea dificultății traseelor montane trebuie realizată în conformitate cu HG nr. 77/2003. Actul normativ stabilește criterii privind durata, diferența de nivel, efortul fizic și nivelul de echipare și diferențiază traseele cu grad mic, mediu și mare de dificultate. (Portal Legislativ)

Cele două trasee principale ale Horezului sunt caracterizate în documentația SIDU ca trasee cu dificultate medie. Traseul nr. 1 are aproximativ 21 km și până la șapte ore spre creasta principală, iar traseul nr. 2 are aproximativ 18 km. (Orașul Horezu)

Pentru strategia 2026–2035 se impune reevaluarea în teren a timpilor, diferențelor de nivel și condițiilor sezoniere, iar informațiile furnizate turiștilor trebuie actualizate după fiecare intervenție majoră asupra traseului.

15.23. Evaluarea siguranței

Siguranța reprezintă condiția prioritară pentru dezvoltarea componentei montane. Riscurile principale sunt generate de variațiile meteorologice, vizibilitatea redusă, condițiile de iarnă, orientarea dificilă în anumite sectoare, starea drumurilor de acces și eventualele porțiuni cu marcaje deteriorate.

Vulnerabilitatea accesului către Vârful lui Roman este demonstrată inclusiv de măsurile adoptate de administrația locală în ianuarie 2026 pentru închiderea temporară a drumului către zona montană. (Orașul Horezu)

Fiecare traseu trebuie să beneficieze de evaluare anuală, iar platforma turistică oficială trebuie să afișeze starea traseului, condițiile meteo, restricțiile, nivelul de dificultate și avertizările Salvamont.

15.24. Semnalizarea

Semnalizarea traseelor montane trebuie să respecte standardele naționale prevăzute de HG nr. 77/2003. Reglementarea stabilește tipurile de marcaje, condițiile de amplasare, indicatoarele de direcție, indicatoarele de traseu, panourile de documentare și informațiile obligatorii privind dificultățile sau pericolele. (Portal Legislativ)

Pentru traseele urbane și tematice trebuie creat un sistem complementar, cu identitate vizuală Horezu, fără a produce confuzie cu marcajele montane standardizate.

Semnalizarea fizică trebuie dublată prin coduri QR, hărți digitale și fișiere GPS, însă tehnologia nu poate înlocui marcajul și indicatoarele fizice în zona montană.

15.25. Omologarea

Regimul omologării traseelor montane este stabilit prin HG nr. 77/2003. Documentația pentru amenajarea unui traseu trebuie să cuprindă datele traseului, lucrările de marcare și întreținere și harta acestuia, iar omologarea se realizează de autoritatea centrală competentă în domeniul turismului, în baza procedurilor prevăzute de actul normativ. (Portal Legislativ)

Documentațiile consultate prezintă informații diferite privind stadiul omologării celor două trasee turistice montane. SIDU 2021–2030 le menționează ca „omologate, marcate și afișate”, în timp ce studiul de fundamentare publicat ulterior precizează că pentru două trasee a fost realizată documentația necesară omologării. În cadrul Strategiei, statutul fiecărui traseu este considerat confirmat numai pe baza documentelor oficiale de omologare.

În consecință, strategia recunoaște existența și utilizarea celor două trasee, dar **numărul și data certificatelor de omologare vor fi înscrise în anexa tehnică numai după reconfirmarea oficială a situației administrative**. Această abordare elimină riscul introducerii în documentul aprobat a unui statut juridic neverificat.

15.26. Traseele propuse

Pentru perioada 2026–2035 se propune dezvoltarea unui portofoliu coerent de trasee noi, complementare celor montane existente.

Traseul UNESCO Horezu va conecta centrul stațiunii, Casa de Cultură și Galeria de Artă Populară, strada Olari și atelierele tradiționale cu Mănăstirea Hurezi. Produsul va interpreta cele două forme de patrimoniu UNESCO asociate Horezului, una materială și una imaterială.

Drumul Ceramicii va organiza vizitarea atelierelor din Olari într-un circuit controlat și rezervabil. Componenta principală va fi contactul direct cu meșterii, procesul de producție și interpretarea simbolurilor ceramicii.

Traseul Horezu Verde va reuni zona centrală, spațiile verzi, Parcul „Constantin Brâncoveanu”, zonele de promenadă și segmentele de natură periurbană.

Horezu – Patrimoniu viu

Traseul Satelor Horezului va conecta satele aparținătoare printr-un produs destinat turismului lent, patrimoniului rural și gastronomiei.

Traseul Horezu–Vârful lui Roman va fi dezvoltat ca produs emblematic de turism activ, utilizând traseele existente și infrastructura montană numai după verificarea tehnică, marcarea și clarificarea statutului administrativ.

15.27. Circuitele propuse

Strategia propune dezvoltarea unor circuite de o zi, două zile și trei zile, astfel încât Horezu să poată fi comercializat ca bază de sejur.

Circuitul cultural principal va integra Horezu–Olari–Mănăstirea Hurezi–Măldărești. Circuitul patrimoniului și naturii va conecta Horezu cu Costești, Bistrița și Buila-Vânturarița. Circuitul pastoral și meșteșugăresc va integra Horezu–Olari–Vaideeni. Circuitul carstic și montan va continua spre Polovragi și Baia de Fier, iar circuitul extins poate ajunge la Novaci și Transalpina. Resursele regionale care justifică aceste legături sunt confirmate în documentele de promovare și dezvoltare teritorială ale zonei. (por2014-2020.adroltenia.ro)

Un produs distinct trebuie să fie circuitul **„Două UNESCO într-o singură destinație”**, concentrat exclusiv asupra Mănăstirii Hurezi și meșteșugului ceramicii de Horezu, cu minimum o noapte de cazare în stațiune.

15.28. Codul de conduită pentru activitățile outdoor

Activitățile outdoor trebuie desfășurate după principiul impactului minim asupra mediului și comunităților locale. Vizitatorii trebuie informați să utilizeze traseele amenajate, să nu abandoneze deșeuri, să nu distrugă marcajele sau vegetația, să nu deranjeze fauna, să respecte proprietățile private și activitățile pastorale și să evite aprinderea focului în afara locurilor permise.

În zona montană, turistul trebuie să își adapteze echipamentul și traseul la condițiile meteorologice și la propriul nivel de pregătire, să consulte avertizările oficiale și să respecte eventualele restricții de acces. Utilizarea vehiculelor motorizate recreaționale trebuie limitată la drumurile și traseele unde circulația este permisă.

Operatorii de activități outdoor trebuie să respecte capacitatea de suport a locurilor și să evite supradimensionarea grupurilor. Pentru activitățile cu grad ridicat de risc trebuie utilizate servicii specializate și personal calificat.

Codul de conduită va fi afișat în centrul de informare, la punctele de plecare, pe platforma oficială și prin codurile QR aferente traseelor.

15.29. Harta traseelor și circuitelor

Harta traseelor și circuitelor va constitui una dintre anexele cartografice majore ale Strategiei de Dezvoltare Turistică 2026–2035. Aceasta trebuie realizată în format GIS și tipărit, cu posibilitatea actualizării independente de documentul strategic.

Harta va reprezenta distinct traseele montane existente, statutul lor administrativ, traseele pietonale, traseele cicloturistice, circuitele culturale și UNESCO, traseele religioase și monahale, traseele meșteșugărești, punctele de belvedere, zonele de picnic, campingurile, infrastructura de agrement, parcările, stațiile de transport public, punctele de informare și serviciile de urgență.

Pentru sectorul montan vor fi indicate suplimentar punctele de plecare și sosire, intersecțiile de trasee, timpii de mers, diferențele de nivel, nivelul de dificultate, sursele de apă confirmate, adăposturile, sectoarele sezoniere și zonele cu risc.

Harta digitală trebuie să permită filtrarea traseelor după durată, dificultate, tip de activitate și sezon și descărcarea fișierelor GPX. Fiecare traseu va primi un identificator unic pentru corelarea cu fișa sa tehnică din baza de date turistică.

Concluzia strategică a Capitolului XV

Horezu dispune de premisele necesare pentru dezvoltarea uneia dintre cele mai diversificate rețele de trasee dintre stațiunile turistice culturale din România. Particularitatea locală constă în posibilitatea de a porni dintr-un centru urban și meșteșugăresc cu patrimoniu UNESCO și de a ajunge, în interiorul aceluiași teritoriu administrativ, către peisaje rurale, păduri, așezăminte religioase montane și creasta Munților Căpățânii.

În perioada 2026–2035, prioritatea nu trebuie să fie multiplicarea artificială a traseelor, ci **organizarea, omologarea, semnalizarea, digitalizarea și comercializarea coerentă a acestora**. Fiecare traseu trebuie să aibă un administrator identificabil, o fișă tehnică, un statut juridic clar, o verificare periodică și informații actualizate pentru turist.

Prin integrarea **Horezu–Olari–Mănăstirea Hurezi–satele aparținătoare–Vârful lui Roman–Munții Căpățânii** și prin conectarea cu Măldărești, Vaideeni, Costești, Buila-Vânturarița, Polovragi și Baia de Fier, stațiunea poate deveni **hub-ul turistic al Olteniei de sub Munte**.

Această rețea contribuie direct la obiectivul major al strategiei: transformarea Horezului dintr-o destinație predominant de vizitare și tranzit într-o **destinație de sejur de minimum două–trei nopți**, în care patrimoniul UNESCO, ceramica, spiritualitatea, gastronomia, satul, natura și muntele sunt consumate ca o singură experiență turistică integrată.

Horezu – Patrimoniu Viu

CAPITOLUL XVI. ANALIZA CERERII ȘI A CIRCULAȚIEI TURISTICE

Analiza cererii și a circulației turistice reprezintă una dintre componentele esențiale ale Strategiei de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu pentru perioada 2026–2035. Valoarea patrimoniului cultural și natural, existența celor două componente UNESCO asociate destinației – Mănăstirea Hurezi și meșteșugul ceramicii de Horezu –, precum și dezvoltarea infrastructurii turistice trebuie analizate în raport cu capacitatea reală a destinației de a atrage vizitatori, de a-i transforma în turiști cazați și de a crește durata și valoarea economică a sejurului.

Datele disponibile evidențiază o caracteristică structurală importantă a turismului din Horezu: notorietatea și fluxul de vizitatori ai obiectivelor sunt mai mari decât volumul turismului înregistrat în structurile de cazare. Această situație a fost identificată și în documentele strategice anterioare ale orașului, care arătau caracterul important al turismului de tranzit și al vizitării fără înnoptare.

Prin urmare, obiectivul strategic central pentru perioada 2026–2035 nu este exclusiv creșterea numărului de vizitatori, ci **transformarea vizitatorului de o zi în turist de sejur**, creșterea duratei medii a șederii și majorarea cheltuielilor realizate în economia locală.

16.1. Metodologia analizei

Analiza circulației turistice utilizează, cu prioritate, datele Institutului Național de Statistică și seriile TEMPO-Online aferente turismului. Pentru analiza lunară la nivel de localitate sunt relevante matricile TUR104H privind sosirile și TUR105H privind înnoptările, completate, pentru analiza capacității, cu seriile TUR103D și TUR103F.

Seriile statistice trebuie interpretate cu atenție. Metodologia INS nu este identică cu registrul administrativ SITUR, iar structurile turistice foarte mici pot să nu fie cuprinse în cercetarea statistică. De asemenea, datele pentru anii 2021 și 2022 au fost revizuite pentru includerea apartamentelor și camerelor de închiriat, ceea ce impune prudență în comparațiile pe termen lung.

Analiza utilizează trei niveluri temporale: evoluția istorică, pentru identificarea tendințelor structurale; perioada post-pandemică 2023–2025, considerată cea mai relevantă pentru stabilirea profilului actual; perioada 2026–2035, analizată prin trei scenarii prospective.

Anul 2026 nu este utilizat ca an statistic complet deoarece, la momentul redactării strategiei, anul nu este încheiat. Compararea unei valori parțiale pentru 2026 cu totalurile anuale din perioadele precedente ar conduce la concluzii eronate.

16.2. Evoluția sosirilor

Evoluția pe termen lung demonstrează o dezvoltare substanțială a turismului în Horezu înainte de pandemia COVID-19.

Datele oficiale utilizate în documentele strategice locale indică următoarea evoluție a sosirilor în structurile de primire turistică:

An	Sosiri
2011	2.426
2012	3.708
2013	3.758
2014	5.622
2015	8.309
2016	10.148
2017	15.450
2018	14.424
2019	13.055
2020	7.455

Sursa seriei este INS, valorile fiind reproduse în documentațiile oficiale ale orașului Horezu.

Între 2011 și 2017, numărul sosirilor a crescut de peste șase ori, de la 2.426 la 15.450 persoane. Creșterea cumulată a fost de aproximativ 537%, demonstrând procesul rapid de consolidare a funcției turistice.

Anul 2017 reprezintă vârful seriei pre-pandemice analizate. În 2018 și 2019 s-a înregistrat o corecție moderată, sosirile diminuându-se cu aproximativ 15,5% între 2017 și 2019.

În 2020, efectul pandemiei a produs o reducere de aproximativ 42,9% comparativ cu anul 2019, până la 7.455 sosiri.

Evoluția confirmă existența unei cereri turistice reale și capacitatea destinației de a atinge volume semnificativ mai mari decât cele specifice perioadei pandemice. În același timp, simpla revenire la vârful din 2017 nu trebuie considerată suficientă pentru strategia 2035, deoarece obiectivul principal trebuie să fie creșterea simultană a sosirilor, înnoptărilor și duratei sejurului.

16.3. Evoluția înnoptărilor

Înnoptările reprezintă un indicator mai relevant decât sosirile pentru evaluarea impactului economic al turismului. Un vizitator care petrece mai multe nopți în destinație utilizează mai intens structurile de cazare, alimentație, agrement, comerț și servicii.

O analiză publicată în septembrie 2026, construită direct pe seriile INS TEMPO TUR104H și TUR105H pentru anii 2023, 2024 și 2025, indică pentru orașul Horezu o medie de aproximativ **15.979 înnoptări pe an**.

Această valoare trebuie interpretată ca medie recentă post-pandemică, nu ca valoare pentru un anumit an.

Din punct de vedere strategic, nivelul înnoptărilor este încă redus comparativ cu potențialul generat de patrimoniul UNESCO, zona montană, patrimoniul rural și poziția Horezului în cadrul Olteniei de sub Munte.

Creșterea înnoptărilor trebuie să constituie unul dintre principalii KPI ai strategiei, fiind mai importantă decât creșterea simplă a numărului de vizitatori.

16.4. Durata medie a sejurului

Durata medie a sejurului se calculează ca raport dintre numărul înnoptărilor și numărul sosirilor.

Analiza datelor INS pentru perioada 2023–2025 indică pentru Horezu o durată medie de aproximativ **1,8 nopți**.

Această valoare reprezintă una dintre principalele vulnerabilități ale destinației.

Horezu dispune de suficiente resurse pentru justificarea unui sejur de minimum două-trei nopți: Mănăstirea Hurezi, ceramica de Horezu, zona Olari, patrimoniul rural, Vârful lui Roman, traseele montane, evenimentele și accesul rapid către Măldărești, Costești, Vaideeni, Polovragi și alte atracții regionale.

Durata redusă demonstrează că aceste resurse nu sunt încă transformate suficient în pachete turistice integrate.

Obiectivul pentru 2035 trebuie să fie depășirea duratei medii de **2,3–2,5 nopți** în scenariul de dezvoltare moderată sau accelerată.

16.5. Indicele de utilizare a capacității

Indicele de utilizare netă a capacității exprimă raportul dintre înnoptările realizate și capacitatea de cazare efectiv pusă în funcțiune în perioada analizată.

Pentru calculul corect la nivelul Horezului trebuie corelate datele lunare privind capacitatea de cazare în funcțiune din TUR103F cu înnoptările din TUR105H.

Strategia nu utilizează un procent calculat prin simpla raportare a înnoptărilor la numărul total de locuri înscrise în SITUR, deoarece această metodă ar fi incorectă. Nu toate locurile funcționează 365 de zile pe an, iar unele unități au funcționare sezonieră.

Din perspectiva managementului destinației, problema principală nu pare a fi exclusiv lipsa capacității de cazare, ci **utilizarea insuficientă și neuniformă a capacității existente**.

Pentru monitorizarea strategiei se va calcula anual indicele net de utilizare și separat indicele pentru lunile de vârf și extrasezon.

16.6. Sezonalitatea

Cererea turistică din Horezu prezintă o sezonalitate relevantă, fără a avea însă caracterul extrem specific stațiunilor exclusiv estivale.

Analiza datelor lunare INS pentru 2023–2025 indică aproximativ **7,4 luni echivalente** de activitate turistică pentru Horezu, pe o scară în care o distribuție perfect uniformă pe întregul an ar corespunde unui nivel de 12 luni echivalente.

Această valoare demonstrează concentrarea unei părți semnificative a cererii în anumite perioade.

Sezonalitatea este influențată de sezonul favorabil deplasărilor și activităților outdoor, de calendarul evenimentelor, de vacanțe și de condițiile de acces în zona montană.

Horezu are însă capacitatea de a reduce sezonalitatea tocmai prin diversitatea produsului: patrimoniul UNESCO și ceramica sunt accesibile pe tot parcursul anului, turismul religios are caracter anual, iar evenimentele, gastronomia, turismul creativ și activitățile indoor pot genera fluxuri și în extrasezon.

16.7. Turismul intern

Piața internă reprezintă segmentul fundamental al cererii turistice pentru Horezu.

Studiile istorice privind circulația turistică au indicat o dominare clară a turiștilor români, turiștii străini având la momentul respectiv o pondere sub 5%. Această valoare istorică nu trebuie însă transferată automat asupra anului 2026.

Configurația accesului rutier și poziția Horezului favorizează în primul rând turismul intern de weekend, circuitele culturale, turismul religios și deplasările cu autoturismul.

Strategia trebuie să consolideze această piață, dar să evite dependența exclusivă de turismul românesc de scurtă durată.

16.8. Turismul internațional

Horezu dispune de argumente excepționale pentru dezvoltarea turismului internațional datorită patrimoniului UNESCO.

În prezent, însă, notorietatea internațională a Mănăstirii Hurezi și a ceramicii de Horezu nu este convertită integral într-un volum corespunzător de înnoptări ale turiștilor străini.

Prezența oaspeților internaționali este vizibilă pe platformele de rezervare, inclusiv prin recenzii ale vizitatorilor proveniți din Regatul Unit, Turcia și alte state, dar aceste informații nu reprezintă o bază statistică suficientă pentru calcularea unei ponderi locale a turismului internațional.

Dezvoltarea pieței externe necesită promovare multilingvă, produse UNESCO rezervabile, ghidaj în limbi străine, cooperare cu agențiile incoming și integrarea Horezului în circuitele internaționale ale patrimoniului cultural românesc.

16.9. Piețele geografice de proveniență

Nu există, în sursele statistice publice utilizate, o distribuție reprezentativă a turiștilor cazați în Horezu după județul de domiciliu sau țara de proveniență suficient de detaliată pentru stabilirea unor ponderi exacte.

Din acest motiv, strategia nu atribuie procente neconfirmate.

Din perspectiva bazinelor potențiale de captare, principalele piețe interne trebuie urmărite în raport cu accesibilitatea rutieră și dimensiunea populației: București–Ilfov, Vâlcea, Dolj, Argeș, Gorj, Sibiu și marile centre urbane ale regiunilor Sud-Vest Oltenia, Sud-Muntenia și Centru.

Horezu – Patrimoniu Viu

Pentru turismul internațional, analiza de marketing trebuie să urmărească în special piețele interesate de patrimoniu UNESCO, cultură, meșteșuguri, România rurală, turism religios și turism activ.

Determinarea exactă a proveniență trebuie realizată anual prin chestionare aplicate turiștilor și prin agregarea voluntară și anonimizată a datelor furnizate de structurile de cazare.

16.10. Profilul turistului

În absența unei cercetări locale reprezentative privind caracteristicile socio-demografice ale turiștilor, strategia definește profilurile funcționale în raport cu motivația călătoriei.

Principalele segmente sunt turistul cultural interesat de patrimoniul UNESCO și arhitectura brâncovenească, turistul interesat de ceramică și meșteșuguri, turistul religios și pelerinul, turistul de weekend, familia cu copii, turistul rural, turistul activ și montan și vizitatorul aflat într-un circuit regional.

Aceste profile se suprapun parțial și permit dezvoltarea unor produse integrate.

Cel mai valoros segment strategic este turistul care combină minimum două motivații – de exemplu patrimoniu cultural și gastronomie, ceramică și turism rural sau patrimoniu UNESCO și drumeție – deoarece acesta are probabilitatea cea mai ridicată de a petrece mai multe nopți în destinație.

16.11. Profilul vizitatorului de o zi

Vizitatorul de o zi reprezintă o categorie importantă pentru Horezu.

Documentele strategice anterioare au observat că traficul de vizitatori și numărul persoanelor care ajung la obiectivele turistice sunt semnificativ mai mari decât numărul persoanelor înregistrate în structurile de cazare, evidențiind caracterul de tranzit al unei părți a cererii.

Vizitatorul de o zi ajunge frecvent în Horezu în cadrul unui circuit regional, vizitează unul sau două obiective, achiziționează eventual ceramică sau utilizează servicii de alimentație și părăsește localitatea în aceeași zi.

Acest segment nu trebuie descurajat. Obiectivul strategiei este creșterea valorii economice a vizitei și oferirea unor motive suficiente pentru transformarea unei părți dintre vizitatori în turiști cazați.

Sistemul de trasee, evenimentele de seară, gastronomia, activitățile pentru familii și excursiile către zona montană sunt instrumentele principale pentru realizarea acestei conversii.

16.12. Motivația călătoriei

Motivațiile principale sunt generate de patrimoniul cultural și religios, ceramica tradițională, evenimente, peisaj, turism rural și activități în natură.

Mănăstirea Hurezi reprezintă principalul pol cultural și religios, iar ceramica de Horezu constituie cea mai importantă resursă de turism creativ și meșteșugăresc.

Târgul „Cocoșul de Hurez” generează o motivație evenimențială distinctă.

Sectorul Vârful lui Roman și Munții Căpățânii permit dezvoltarea motivațiilor de drumeție, natură, fotografie și activități outdoor.

Strategia trebuie să urmărească trecerea de la motivația unică – „vizitez Mănăstirea Hurezi” sau „cumpăr ceramică” – la motivația multiplă: **UNESCO + ceramică + gastronomie + sat + natură + agrement**.

16.13. Comportamentul de consum

Durata medie actuală de aproximativ 1,8 nopți indică un consum turistic încă predominant de scurtă durată.

Această caracteristică limitează efectul multiplicator al turismului asupra economiei locale.

Strategia urmărește stimularea consumului prin integrarea serviciilor. Turistul trebuie să poată achiziționa nu numai cazare, ci și experiențe: tur ghidat, atelier de ceramică, masă cu specific local, excursie în zona montană, circuit rural, produse locale și participare la evenimente.

Creșterea cheltuielii per turist trebuie realizată prin creșterea valorii experienței, nu prin simpla majorare a prețurilor.

16.14. Nivelul cheltuielilor

La nivelul Horezului nu există în prezent o cercetare statistică locală reprezentativă care să permită stabilirea unei cheltuieli medii zilnice per turist.

Din acest motiv, strategia nu atribuie artificial o valoare în lei sau euro.

Începând cu primul an de implementare trebuie introdus indicatorul „cheltuiala turistică medie per persoană și sejur”, determinat prin anchete anonime.

Analiza trebuie să urmărească distinct cazarea, alimentația, transportul local, cumpărăturile, ceramica și suvenirurile, agrementul, ghidajul și alte servicii.

Un indicator complementar va fi procentul cheltuielilor care rămâne în economia locală.

16.15. Gradul de satisfacție

În prezent nu există un indice unic și reprezentativ de satisfacție pentru destinația Horezu.

Evaluările online oferă informații utile, dar sunt asociate operatorilor sau obiectivelor individuale și nu pot fi transformate automat într-o medie oficială a destinației.

Exemplele actuale arată totuși existența unor performanțe bune la nivelul mai multor structuri de cazare. Hotel Horezu este evaluat în 2026 cu aproximativ 8,0/10, iar alte structuri listate pentru Horezu depășesc frecvent 9/10.

Aceste rezultate indică existența unor servicii apreciate, dar diferențele dintre operatori justifică implementarea unui sistem permanent de monitorizare a satisfacției.

Horezu – Patrimoniu viu

Ținta strategică trebuie să fie măsurarea anuală a satisfacției la nivel de destinație printr-un chestionar standardizat.

16.16. Experiența vizitatorului

Experiența turistului începe înaintea sosirii și continuă după plecare.

Etapele principale sunt căutarea informației, planificarea, rezervarea, deplasarea, sosirea, parcarea, orientarea, cazarea, vizitarea obiectivelor, alimentația, cumpărăturile, agrementul și comunicarea post-vizită.

În Horezu există resurse de foarte mare valoare, dar experiența este încă fragmentată între obiective, operatori și canale de informare.

Strategia propune dezvoltarea unui „visitor journey” unitar în care informația, transportul, semnalizarea, CNIPT, operatorii de cazare, meșterii, restaurantele și obiectivele culturale sunt interconectate.

Experiența trebuie proiectată astfel încât turistul să nu fie obligat să descopere separat fiecare componentă.

16.17. Imaginea online

Imaginea online a Horezului beneficiază de două active extrem de puternice: asocierea cu patrimoniul UNESCO și notorietatea ceramicii.

Căutările online conduc la pagini ale autorității locale, UNESCO, platforme de rezervări, platforme de recenzii, obiective religioase și numeroase pagini comerciale.

Problema nu este lipsa totală a prezenței digitale, ci **fragmentarea imaginii**.

Horezu apare simultan ca oraș al ceramicii, destinație religioasă, punct de tranzit, localitate de cazare și poartă spre zona montană, fără ca toate aceste componente să fie întotdeauna reunite sub o singură arhitectură de brand.

Strategia trebuie să creeze un ecosistem digital oficial al destinației, capabil să agregheze conținutul și să conducă utilizatorul către produse rezervabile.

16.18. Recenziile

Recenziile constituie o sursă valoroasă de informație calitativă privind experiența vizitatorilor.

Analiza exemplelor publice din 2026 evidențiază aprecieri pentru ospitalitate, curățenie, raport calitate-preț, liniște, peisaj și accesul la atracțiile din zonă.

În cazul ceramicii sunt apreciate autenticitatea, contactul direct cu meșterii și posibilitatea înțelegerii procesului de producție. În același timp, unele recenzii semnalează riscul amestecării produselor autentice cu obiecte comerciale sau produse din alte centre, ceea ce poate afecta percepția asupra autenticității brandului Horezu.

Recenziile individuale nu sunt reprezentative statistic, dar semnalele recurente trebuie incluse în managementul calității destinației.

16.19. Reputația digitală

Reputația digitală a Horezului trebuie administrată la două niveluri: reputația destinației și reputația operatorilor individuali.

Un singur operator cu evaluări negative nu definește destinația, dar acumularea problemelor similare poate produce o percepție generală negativă.

În sens invers, evaluările foarte bune ale unor pensiuni sau ateliere nu compensează automat eventualele deficiențe ale semnalizării, parcărilor sau spațiului public.

Destinația trebuie să instituie un mecanism de monitorizare a reputației digitale care să urmărească lunar principalele platforme și să identifice temele recurente.

Nu se recomandă intervenția administrației asupra libertății recenziilor, ci utilizarea agregată a acestora pentru identificarea problemelor.

16.20. Vizibilitatea online

Vizibilitatea Horezului este ridicată în raport cu dimensiunea localității datorită patrimoniului UNESCO și ceramicii.

Această vizibilitate nu este însă echivalentă cu performanța de marketing.

Un utilizator care găsește informații despre Mănăstirea Hurezi trebuie să poată descoperi imediat cazarea, atelierele ceramice, gastronomia, traseele și evenimentele din Horezu și să își construiască un sejur complet.

Strategia urmărește optimizarea prezenței online printr-un portal oficial de destinație, conținut multilingv, SEO turistic, hărți digitale, calendar unic de evenimente, integrarea operatorilor și distribuția de conținut foto-video profesionist.

Indicatorii de monitorizare trebuie să includă numărul utilizatorilor platformei, proveniența traficului, rata de conversie către operatori, descărcările traseelor și interacțiunile cu materialele digitale.

16.21. Prognoza cererii până în 2035

Prognoza cererii nu este prezentată ca predicție matematică certă, ci ca instrument de planificare.

Baza de referință este reprezentată de situația post-pandemică 2023–2025, caracterizată prin aproximativ 15.979 înnoptări anual și o durată medie de aproximativ 1,8 nopți.

Evoluția până în 2035 va depinde de mai mulți factori: implementarea Masterplanului investițiilor turistice, Varianta de Ocolire Horezu, dezvoltarea mobilității, calitatea infrastructurii, modernizarea structurilor de cazare, dezvoltarea zonei Vârful lui Roman, profesionalizarea promovării, funcționarea managementului destinației, crearea produselor turistice rezervabile și capacitatea de reducere a sezonalității.

Cele trei scenarii au următoarea funcție:

Horezu – patrimoniu viu

Indicator 2035	Scenariul prudent	Scenariul moderat	Scenariul accelerat
Sosiri/an	9.500–10.500	11.500–13.000	14.000–16.000
Înnoptări/an	19.000–21.000	26.000–30.000	35.000–40.000
Durata medie	aprox. 2,0 nopți	2,2–2,4 nopți	2,4–2,6 nopți
Sezonalitate	reducere limitată	reducere semnificativă	destinație funcțională aproape anual
Piață internațională	creștere lentă	dezvoltare constantă	segment internațional consolidat

Valorile reprezintă **intervale de planificare strategică**, nu prognoze garantate.

16.22. Scenariul prudent

Scenariul prudent presupune implementarea parțială a proiectelor prevăzute de strategie, promovare modestă și dezvoltarea lentă a produselor integrate.

În acest scenariu, Horezu își menține poziția de destinație culturală importantă, dar nu reușește să transforme radical vizitarea de o zi în turism de sejur.

Numărul înnoptărilor ar putea ajunge în jurul intervalului 19.000–21.000 anual până în 2035, iar durata sejurului ar putea atinge aproximativ două nopți.

Cererea continuă să fie dominată de piața internă, iar componenta internațională rămâne redusă.

Sezonalitatea se diminuează numai moderat.

Acest scenariu asigură stabilitate, dar valorifică incomplet statutul național și patrimoniul UNESCO.

16.23. Scenariul moderat

Scenariul moderat presupune implementarea majorității proiectelor strategice, funcționarea unui management activ al destinației, dezvoltarea produselor turistice integrate și îmbunătățirea semnificativă a promovării.

Produsele UNESCO, Drumul Ceramicii, circuitele regionale, gastronomia, turismul rural și zona montană devin componente efectiv comercializabile.

În acest scenariu, numărul sosirilor poate ajunge în intervalul 11.500–13.000 pe an, iar înnoptările în intervalul 26.000–30.000.

Durata medie ar trebui să crească la aproximativ 2,2–2,4 nopți.

Ponderea extrasezonului crește, iar Horezu începe să funcționeze ca bază de explorare pentru Oltenia de sub Munte.

Acest scenariu reprezintă reperul principal de planificare pentru strategia 2026–2035.

16.24. Scenariul accelerat

Scenariul accelerat presupune implementarea integrală și coordonată a Masterplanului turistic, dezvoltarea puternică a sectorului privat, modernizarea infrastructurii, conectarea deplină a centrului Horezu cu Mănăstirea Hurezi, Olari și zona montană, precum și poziționarea internațională a destinației.

Horezu ar deveni un produs turistic complex, nu doar o destinație asociată unor obiective individuale.

În acest scenariu, numărul anual al sosirilor poate reveni și depăși nivelurile maxime pre-pandemice, situându-se în intervalul 14.000–16.000, dar cu o diferență esențială față de anul 2017: creșterea concomitentă a duratei sejurului.

La o durată medie de aproximativ 2,4–2,6 nopți, înnoptările ar putea ajunge la aproximativ 35.000–40.000 anual.

Acest scenariu presupune dezvoltarea turismului internațional, reducerea semnificativă a sezonalității, existența unor evenimente distribuite pe întregul an și comercializarea profesionistă a experiențelor locale.

Concluzia strategică a analizei cererii

Analiza demonstrează că problema fundamentală a turismului din Horezu nu este lipsa atractivității.

Destinația deține resurse suficient de puternice pentru a genera fluxuri importante de vizitatori și a demonstrat înaintea pandemiei capacitatea de a depăși 15.000 de sosiri anuale.

Problema structurală este **conversia insuficientă a atractivității în înnoptări, sejur și consum turistic local**.

Media recentă de aproximativ 15.979 înnoptări pe an și durata de aproximativ 1,8 nopți confirmă această concluzie.

Strategia 2026–2035 trebuie, prin urmare, să schimbe indicatorul principal de succes. Nu este suficient să crească numărul persoanelor care „trec prin Horezu” sau vizitează un obiectiv. Succesul trebuie măsurat prin numărul turiștilor care rămân minimum două-trei nopți, utilizează mai multe servicii, participă la experiențe, cumpără produse locale și recomandă destinația.

Ținta strategică poate fi sintetizată prin transformarea modelului actual:

vizitare → cazare → experiență → consum local → prelungirea sejurului → revenire → recomandare.

În acest sens, creșterea înnoptărilor și a duratei medii a sejurului trebuie să reprezinte indicatorii centrali ai politicii turistice Horezu 2035.

Destinația trebuie să evolueze de la modelul predominant de **„oprire la Horezu”** la modelul de **„sejur în Horezu”**, iar ulterior la poziționarea Horezului ca **hub cultural, creativ, rural și montan al Olteniei de sub Munte**.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XVII. FORMELE DE TURISM ȘI PRODUSELE TURISTICE

Dezvoltarea turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu trebuie fundamentată pe diversificarea formelor de turism și, mai ales, pe transformarea resurselor existente în produse și experiențe turistice concrete, ușor de înțeles, rezervat și consumat de către vizitator.

Horezu beneficiază de o configurație turistică rar întâlnită la nivelul unei destinații de dimensiuni similare. În același teritoriu se întâlnesc patrimoniul mondial UNESCO reprezentat de Mănăstirea Hurezi, patrimoniul cultural imaterial UNESCO reprezentat de meșteșugul ceramicii de Horezu, tradiția meșteșugărească vie, patrimoniul religios, satele și peisajul rural, accesul către Munții Căpățânii, zona Vârful lui Roman și poziția centrală în arealul turistic Oltenia de sub Munte.

Mănăstirea Hurezi este înscrisă în Lista Patrimoniului Mondial din anul 1993, iar în anul 2026 UNESCO a aprobat actualizarea denumirii în limba engleză la „Hurezi Monastery”. Meșteșugul ceramicii de Horezu este înscris din anul 2012 pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității.

Această concentrare permite dezvoltarea Horezului ca destinație multiprodus: culturală, UNESCO, religioasă, spirituală, creativă, meșteșugărească, rurală, gastronomică, activă, educațională și de evenimente.

Principala provocare strategică pentru perioada 2026–2035 nu este identificarea unor noi forme de turism în mod artificial, ci integrarea celor existente într-un portofoliu coerent de produse care să determine vizitatorul să petreacă mai mult timp în Horezu, să consume mai multe servicii locale și să exploreze atât orașul, cât și satele, zona montană și destinațiile complementare.

17.1. Structura formelor de turism

Formele de turism practicate sau cu potențial real de dezvoltare în Horezu pot fi grupate în patru categorii funcționale.

Prima categorie este reprezentată de formele de turism mature și direct asociate imaginii destinației: turism cultural, turism UNESCO, turism religios, turism meșteșugăresc și turism de weekend.

A doua categorie include forme de turism existente, dar insuficient structurate ca produse complete: turism rural, turism activ, turism de evenimente, turism gastronomic, turism educațional și turism de tranzit.

A treia categorie cuprinde nișele cu potențial ridicat de dezvoltare: turism creativ, ecoturism, turism pentru familii, turism pentru seniori, turism accesibil, turism fotografic și turism spiritual.

A patra categorie este reprezentată de produsele integrate teritoriale care combină mai multe forme de turism și care trebuie să constituie baza dezvoltării până în 2035: Horezu UNESCO, Drumul Ceramicii, Horezu–Vârful lui Roman, Horezu Spiritual, Horezu Gastronomic și experiențele Oltenia de sub Munte.

Diversificarea nu trebuie să dilueze brandul. Toate produsele trebuie subordonate unei identități comune a destinației.

17.2. Turismul cultural

Turismul cultural reprezintă forma dominantă și cea mai matură de turism din Horezu.

Resursele principale sunt Mănăstirea Hurezi, ceramica de Horezu, zona Olari, patrimoniul religios, Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu”, arhitectura tradițională, evenimentele și patrimoniul rural.

Mănăstirea Hurezi este recunoscută de UNESCO ca o capodoperă a stilului brâncovenesc, remarcabilă prin echilibrul arhitectural, sculptură, pictură religioasă, portrete votive și tradiția școlii de pictură murală și de icoane.

Turismul cultural trebuie dezvoltat dincolo de vizitarea punctuală a monumentelor. Prioritatea este interpretarea patrimoniului: ghidaj, povești, expoziții, aplicații digitale, tururi tematice, demonstrații meșteșugărești și integrarea obiectivelor într-un program de minimum două zile.

Produsul cultural trebuie să transmită vizitatorului legătura dintre perioada brâncovenească, spiritualitatea locală, ceramica tradițională, dezvoltarea vechiului târg Horezu și comunitățile rurale.

17.3. Turismul UNESCO

Turismul UNESCO constituie forma de turism cu cea mai mare capacitate de diferențiere internațională.

Horezu poate construi un produs unic în jurul complementarității dintre patrimoniul material și patrimoniul cultural imaterial.

Primul pilon este Mănăstirea Hurezi, înscrisă în Lista Patrimoniului Mondial în 1993. Al doilea pilon este meșteșugul ceramicii de Horezu, înscris în 2012 pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității.

Strategia propune dezvoltarea conceptului **„Horezu – două experiențe UNESCO într-o singură destinație”**.

Produsul trebuie să includă minimum o vizită interpretată la Mănăstirea Hurezi, vizitarea zonei Olari, întâlnirea cu un meșter, demonstrație de modelare și decorare, posibilitatea realizării unui obiect ceramic și o componentă gastronomică sau culturală locală.

Eticheta UNESCO trebuie utilizată cu respectarea regulilor de utilizare a numelui și emblemei UNESCO și fără transformarea patrimoniului într-o simplă marcă comercială.

17.4. Turismul religios

Turismul religios reprezintă una dintre formele tradiționale de turism ale Horezului.

Mănăstirea Hurezi constituie centrul principal, dar oferta este completată de bisericile istorice din Horezu, Bălănești, Urșani și alte zone ale UAT, precum și de concentrarea foarte mare de așezăminte monahale din nordul Olteniei. Pagina oficială de turism a orașului identifică explicit turismul monahal drept una dintre componentele majore ale ofertei Horezului.

Horezu poate funcționa ca bază pentru circuite către Bistrița, Arnota, Polovragi, Dintr-un Lemn, Surpatele și alte obiective.

Turismul religios trebuie diferențiat de simpla excursie culturală. Pentru pelerini trebuie dezvoltate programe adaptate calendarului religios, posibilități de cazare pentru grupuri, transport și informații privind programul așezămintelor.

Horezu – patrimoniu viu

17.5. Turismul spiritual

Turismul spiritual este complementar turismului religios, dar are o arie mai largă.

Acesta se adresează vizitatorilor care caută liniște, reflecție, retragere temporară, contact cu natura și experiențe cu ritm lent, fără ca motivația lor să fie în mod necesar pelerinajul religios.

Horezu dispune de condiții favorabile prin Mănăstirea Hurezi, patrimoniul religios, pădurile și peisajele rurale, satele aparținătoare și zona montană.

Pot fi dezvoltate produse de tip weekend de liniște, plimbări contemplative, programe culturale și spirituale, retreat-uri de dimensiune redusă, programe de lectură și patrimoniu, experiențe de natură și activități creative.

Dezvoltarea acestei nișe trebuie realizată discret, evitând comercializarea excesivă a spațiului religios.

17.6. Turismul meșteșugăresc

Turismul meșteșugăresc este una dintre cele mai autentice forme de turism ale Horezului.

Ceramica nu reprezintă o tradiție reconstituită pentru turiști, ci un meșteșug practicat și transmis în comunitate. UNESCO evidențiază transmiterea cunoștințelor în cadrul familiilor și atelierelor și rolul ceramicii ca element identitar pentru comunitatea Horezu–Olari.

Zona Olari trebuie să constituie centrul turismului meșteșugăresc.

Produsul trebuie să includă vizitarea atelierelor, cunoașterea meșterilor, demonstrații, interpretarea motivelor, prezentarea procesului de pregătire a lutului, modelare, decorare și ardere și cumpărarea directă de la producător.

Pagina oficială de turism a Horezului confirmă că vizitatorii pot observa procesul de fabricație, pot modela și decora obiecte și pot cumpăra produse direct de la meșteri.

17.7. Turismul creativ

Turismul creativ reprezintă dezvoltarea firească a turismului meșteșugăresc.

Diferența esențială este participarea turistului. Vizitatorul nu mai observă doar meșterul, ci devine temporar participant la procesul creativ.

Horezu are avantajul extraordinar al existenței unui meșteșug UNESCO viu. Astfel pot fi dezvoltate ateliere de două-trei ore, programe de o zi, școli de vară, cursuri pentru copii, programe pentru artiști, rezidențe creative și activități corporate.

Produsul principal propus este **„O zi de olar la Horezu”**, în care turistul este introdus în istoria ceramicii, modelează un obiect sub supravegherea unui meșter, îl decorează și primește ulterior produsul după ardere sau un obiect certificat realizat de atelier.

Dimensiunea grupurilor trebuie menținută redusă, astfel încât activitatea turistică să nu afecteze procesul real de lucru al meșterilor.

17.8. Turismul rural

Satele aparținătoare Horezului oferă baza pentru dezvoltarea turismului rural: Romanii de Jos, Romanii de Sus, Râmești, Ifrimești, Tănăsești și Urșani.

Valoarea lor este dată de peisaj, gospodării, livezi, biserici, activități tradiționale, apropierea de pădure și legătura dintre comunitate și munte.

Turismul rural trebuie dezvoltat la scară mică și trebuie să păstreze caracterul local.

Produsele recomandate sunt plimbările prin sate, mesele în gospodării autorizate, vizitarea producătorilor, cazarea în pensiuni mici, participarea la activități sezoniere și traseele pietonale și velo.

Obiectivul este distribuirea beneficiilor turismului dincolo de centrul Horezului.

17.9. Agroturismul

Agroturismul presupune o legătură directă între activitatea turistică și gospodăria sau exploatația agricolă.

Horezu și zona Olteniei de sub Munte au tradiții în pomicultură, creșterea animalelor și activități pastorale, iar pagina oficială a orașului menționează aceste ocupații tradiționale în profilul localității.

Produsele agroturistice pot include participarea la recoltarea fructelor, vizitarea gospodăriilor, prezentarea producerii brânzeturilor, degustări, activități în livezi și programe asociate calendarului agricol.

În toate cazurile, activitățile trebuie organizate în condiții legale privind siguranța alimentară, cazarea și accesul vizitatorilor.

17.10. Ecoturismul

Ecoturismul are potențial semnificativ datorită poziției Horezului la contactul cu Munții Căpățânii și în cadrul teritoriului mai larg Oltenia de sub Munte.

Horezu se află în aria proiectului Geoparc aspirant UNESCO Oltenia de sub Munte, alături de Vaideeni, Costești, Bărbătești, Stoenești și Băile Olănești. Teritoriul proiectului are aproximativ 635 km².

În anul 2026 sunt dezvoltate în acest teritoriu trasee pentru drumeție și ciclism, programe educaționale și activități dedicate patrimoniului natural și cultural.

Pentru Horezu, ecoturismul trebuie bazat pe grupuri mici, interpretare, utilizarea traseelor amenajate, reducerea impactului, managementul deșeurilor și consumul de produse locale.

17.11. Turismul activ

Turismul activ poate deveni al doilea mare pilon al destinației după turismul cultural.

Horezu – patrimoniu viu

Zona Vârful lui Roman și Munții Căpățânii permit drumeții, trekking, ciclism, mountain-bike, trail running, orientare și activități recreative în natură.

Pagina oficială de turism a orașului include explicit, în categoria „Sport și natură”, traseele turistice, bikingul, cățărarea, speologia, parapanta și observarea florei și faunei.

Nu toate aceste activități trebuie promovate automat în orice amplasament. Pentru fiecare sunt necesare evaluarea legalității, compatibilitatea cu protecția mediului, siguranța și existența operatorilor calificați.

17.12. Turismul de aventură

Turismul de aventură reprezintă componenta cu grad mai ridicat de solicitare fizică și risc.

Produsele adecvate pot include ture montane mai lungi, mountain-bike, trail running, activități de orientare, ture de iarnă și programe outdoor organizate de operatori specializați.

Accesul către zona Vârful lui Roman poate fi afectat sezonier; în iarna 2025–2026 administrația locală a avut program separat de deszăpezire și a anunțat inclusiv închiderea temporară a drumului.

Din acest motiv, dezvoltarea turismului de aventură trebuie însoțită obligatoriu de sisteme actualizate de avertizare, informare privind traseele, servicii de salvare și protocoale de urgență.

17.13. Turismul gastronomic

Turismul gastronomic este una dintre formele cu cel mai mare potențial de creștere.

În prezent, gastronomia locală este mai puțin vizibilă decât ceramica și patrimoniul religios. Acest decalaj poate fi transformat într-o oportunitate.

Produsul gastronomic trebuie fundamentat pe preparate locale reale, produse provenite din gospodării și ferme din teritoriu, tradiția pastorală, produsele din livezi și poveștile comunității.

Elementul distinctiv trebuie să fie asocierea dintre gastronomie și ceramică.

Conceptul **„Gustul Horezului în ceramica de Horezu”** poate deveni produs identitar, prin colaborarea voluntară dintre restauratori, producători și meșterii ceramiști.

Turismul gastronomic poate fi integrat atât în circuitele culturale, cât și în programele rurale și evenimente.

17.14. Turismul educațional

Horezu dispune de resurse excepționale pentru turism educațional.

Ceramica permite programe despre artă, tradiție, chimia și proprietățile lutului, geometrie ornamentală și patrimoniu cultural imaterial. Mănăstirea Hurezi permite abordări privind istoria, arhitectura, pictura, religia și stilul brâncovenesc.

Zona montană permite educație privind biodiversitatea, geologia, pădurea și protecția mediului.

La nivelul proiectului Oltenia de sub Munte există deja experiență în educație de mediu prin programul Ranger Junior și inițiativele Geocluburilor, iar o componentă Geoclub Horezu este menționată în proiectele teritoriale.

Produsele educaționale trebuie adaptate separat pentru grădinițe, școli, licee, universități și adulți.

17.15. Turismul pentru familii

Turismul pentru familii trebuie dezvoltat ca produs transversal.

Principalele avantaje ale Horezului sunt accesibilitatea rutieră, varietatea activităților și posibilitatea combinării educației cu recreerea.

Un program de două zile pentru familii poate include atelier de ceramică, traseu cultural, parc și agrement, vizitarea Mănăstirii Hurezi, activități gastronomice și o excursie ușoară în natură.

Pentru acest segment trebuie dezvoltate informații specifice privind dificultatea traseelor, accesul cu copii mici, locurile de joacă, toaletele, facilitățile pentru schimbarea copiilor, meniurile și serviciile medicale.

Produsul **„Horezu în familie”** trebuie să fie disponibil pe tot parcursul anului.

17.16. Turismul pentru seniori

Turismul pentru seniori poate contribui semnificativ la reducerea sezonalității.

Patrimoniul cultural și religios este atractiv pentru acest segment, iar programele pot fi organizate în perioadele cu flux mai redus.

Produsele trebuie să includă deplasări cu ritm redus, distanțe pietonale rezonabile, transport între obiective, locuri de odihnă, acces facil la servicii medicale și opțiuni de alimentație adaptate.

Existența Spitalului Orășenesc Horezu și a infrastructurii medicale locale reprezintă un avantaj pentru dezvoltarea acestui segment, fără ca Horezu să fie prezentat ca destinație medicală propriu-zisă.

17.17. Turismul accesibil

Turismul accesibil trebuie tratat ca principiu transversal, nu ca nișă marginală.

Persoanele cu dizabilități, persoanele cu mobilitate redusă, seniorii și familiile cu copii trebuie să poată utiliza cât mai mult din oferta destinației.

Sunt necesare informații exacte privind parcările adaptate, rampele, suprafețele pietonale, grupurile sanitare, camerele accesibile și accesul la obiective.

Pentru patrimoniul istoric unde accesibilizarea fizică integrală nu este posibilă fără afectarea valorii monumentului trebuie dezvoltate soluții alternative: tururi virtuale, materiale tactile, video, audioghiduri și puncte de interpretare accesibile.

Obiectivul până în 2035 este realizarea unui **lanț al accesibilității turistice**, nu doar a unor facilități izolate.

Horezu – Patrimoniu viu

17.18. Turismul de evenimente

Târgul ceramicii populare românești **„Cocoșul de Hurez”** reprezintă evenimentul emblematic al destinației. Pagina oficială de turism a orașului documentează continuitatea edițiilor și rolul său central în promovarea ceramicii.

Evenimentele trebuie utilizate strategic pentru atragerea vizitatorilor în perioade cu cerere redusă.

Calendarul viitor trebuie să includă, pe lângă evenimentul ceramicii, evenimente dedicate patrimoniului UNESCO, gastronomiei, artei brâncovenești, drumeției, ciclismului, fotografiei, tradițiilor de iarnă și produselor locale.

Obiectivul nu este multiplicarea evenimentelor fără public, ci crearea unui calendar cu motive de călătorie distribuite pe întregul an.

17.19. Turismul de afaceri

Horezu nu trebuie poziționat ca destinație majoră MICE, deoarece infrastructura și piața nu justifică o asemenea orientare.

Există însă potențial pentru evenimente de dimensiune mică și medie: reuniuni profesionale, team-building, conferințe tematice, workshopuri, întâlniri ale organizațiilor culturale, evenimente dedicate meșteșugurilor și patrimoniului și retreat-uri profesionale.

Avantajul competitiv poate proveni tocmai din combinarea întâlnirii profesionale cu experiențe de ceramică, gastronomie și natură.

O nișă relevantă este reprezentată de conferințele și întâlnirile dedicate patrimoniului, UNESCO, turismului durabil și industriilor creative.

17.20. Turismul de weekend

Turismul de weekend este una dintre formele actuale dominante.

Accesibilitatea rutieră și varietatea obiectivelor permit vizite de una-două zile din mai multe centre urbane.

Problema strategică este durata redusă.

Produsul trebuie transformat din „excursie de sâmbătă” în **weekend complet de două nopți**, cu sosire vineri, activități sâmbătă și duminică și consum local diversificat.

Pachetul standard poate combina în prima zi Horezu–Olari, în a doua zi Mănăstirea Hurezi și patrimoniul regional, iar în a treia zi activități în natură, gastronomie sau zona montană.

17.21. Turismul de tranzit

Turismul de tranzit reprezintă simultan o realitate și o oportunitate.

Poziția Horezului pe DN 67 generează fluxuri de călători aflați în deplasare între Râmnicu Vâlcea și Târgu Jiu și către alte destinații din Oltenia.

O parte a vizitatorilor se opresc pentru ceramică, alimentație sau vizitarea unui obiectiv și continuă călătoria în aceeași zi.

Strategia nu urmărește eliminarea turismului de tranzit, ci conversia sa graduală.

Semnalizarea, parcările turistice, centrul de informare, programele scurte de două-trei ore și promovarea ofertelor pentru seară și ziua următoare pot transforma oprirea spontană într-o înnoptare.

17.22. Turismul fotografic

Horezu prezintă un potențial ridicat pentru turismul fotografic prin diversitatea peisajelor și patrimoniului.

Temele principale sunt arhitectura Mănăstirii Hurezi, detaliile ceramicii, portretele meșterilor, satele, bisericile, peisajele de toamnă, livezile, zona montană, Vârful lui Roman și evenimentele tradiționale.

Pot fi create workshopuri de fotografie, ture pentru răsărit și apus, concursuri și rezidențe fotografice.

În cazul lăcașurilor religioase și atelierelor trebuie respectate regulile privind fotografierea și acordul persoanelor.

Un produs anual **„Horezu în patru anotimpuri”** poate contribui și la crearea unei arhive fotografice profesioniste a destinației.

17.23. Produsele turistice existente

La momentul elaborării strategiei pot fi identificate mai multe produse turistice existente, chiar dacă nu toate sunt comercializate sub forma unor pachete integrate.

Vizitarea Mănăstirii Hurezi reprezintă produsul cultural-religios principal.

Vizitarea atelierelor și cumpărarea ceramicii din Olari reprezintă principalul produs meșteșugăresc.

Târgul „Cocoșul de Hurez” reprezintă produsul evenimențial dominant.

Traseele către Vârful lui Roman și Munții Căpățânii constituie produsul principal de turism activ.

Horezu funcționează, de asemenea, ca bază de plecare pentru circuitele monahale și culturale din nordul Olteniei, aspect promovat inclusiv de administrația locală.

La nivel regional, activitățile și traseele dezvoltate în cadrul Olteniei de sub Munte completează oferta existentă.

17.24. Maturitatea produselor existente

Evaluarea maturității demonstrează că notorietatea resursei și maturitatea produsului turistic nu sunt același lucru.

Produs / formă	Maturitate actuală	Principalul decalaj
Mănăstirea Hurezi	ridicată	integrare insuficientă în pachete de sejur
Ceramica Horezu–Olari	ridicată	rezervarea și structurarea experiențelor

Horezu – patrimoniu viu

Produs / formă	Maturitate actuală	Principalul decalaj
„Cocoșul de Hurez”	ridicată	extinderea efectului economic înainte și după eveniment
Turism religios	ridicată	integrare cu cazarea și alte experiențe
Turism de weekend	ridicată	durata redusă
Turism montan	medie	acces, servicii, siguranță, digitalizare
Turism rural	medie	produse rezervabile și promovare
Turism gastronomic	redusă–medie	identitate și structurarea ofertei
Turism creativ	medie	scalare controlată și rezervare
Ecoturism	în dezvoltare	standardizare și integrare
Turism accesibil	redusă	infrastructură și informații
Turism internațional de experiență	redusă	distribuție și marketing extern

Concluzia principală este că Horezu are **resurse mai mature decât produsele turistice construite în jurul lor**.

Acest decalaj reprezintă una dintre cele mai importante probleme pe care strategia trebuie să le rezolve.

17.25. Produsele turistice propuse

Pentru perioada 2026–2035 se propune constituirea unui portofoliu oficial de produse sub umbrela destinației Horezu.

Produsele principale sunt: **Horezu – Două experienţe UNESCO**, **Drumul Ceramicii de Horezu**, **O zi de olar**, **Horezu Brâncovenesc**, **Horezu Spiritual**, **Horezu în Familie**, **Horezu Gastronomic**, **Satele Horezului**, **Horezu–Vârful lui Roman**, **Weekend în Horezu**, **Horezu în patru anotimpuri** și **Horezu – poarta Olteniei de sub Munte**.

Aceste produse nu trebuie să rămână denumiri de marketing. Pentru fiecare trebuie elaborate traseul, durata, programul, capacitatea, operatorii participanți, prețul sau intervalul de preț, procedura de rezervare, calendarul, limbile disponibile și standardele minime de calitate.

Până în 2030, minimum cinci produse trebuie să poată fi rezervate digital, iar până în 2035 portofoliul trebuie să acopere toate cele patru anotimpuri.

17.26. Experienţe turistice bazate pe ceramică

Ceramica trebuie să evolueze de la obiect cumpărat la **experienţă turistică completă**.

Primul nivel îl constituie vizitarea atelierului și demonstrația.

Al doilea nivel este atelierul participativ de modelare sau decorare.

Al treilea nivel este experiența de jumătate de zi sau o zi, în care vizitatorul descoperă pregătirea lutului, modelarea, simbolistica decorului, culorile și arderea.

Al patrulea nivel îl reprezintă programele educaționale, școlile de vară și rezidențele artistice.

UNESCO subliniază caracterul familial al transmiterii tehnicilor și caracterul identitar al meșteșugului. Prin urmare, dezvoltarea turistică trebuie realizată împreună cu purtătorii patrimoniului și nu prin standardizarea artificială a atelierelor.

Produsul premium poate combina atelierul privat, masa cu specific local, vizitarea Mănăstirii Hurezi și o piesă ceramică autentică.

17.27. Experienţe UNESCO

Experiențele UNESCO trebuie să reprezinte nivelul superior al produsului cultural Horezu.

Produsul de jumătate de zi poate combina Mănăstirea Hurezi și zona Olari.

Produsul de o zi trebuie să includă interpretarea patrimoniului, atelier ceramic, gastronomie și timp pentru cumpărături directe de la meșteri.

Produsul de două zile trebuie să includă cazare, un circuit brâncovenesc și rural și activități suplimentare.

Este recomandată dezvoltarea unui **UNESCO Visitor Passport Horezu**, fizic sau digital, prin care vizitatorul parcurge punctele produsului și primește conținut educațional și beneficii la operatorii participanți.

Experiența trebuie să pună accent pe înțelegerea valorii patrimoniului și pe conservare, nu numai pe utilizarea comercială a termenului UNESCO.

17.28. Circuite culturale și spirituale

Primul circuit propus este **Horezu Brâncovenesc**, având ca nucleu Mănăstirea Hurezi și interpretarea stilului și epocii brâncovenești.

Al doilea este **Circuitul spiritual al Horezului**, care integrează Mănăstirea Hurezi, bisericile istorice ale UAT și spațiile de reculegere și natură.

Al treilea este circuitul monahal regional, cu Horezu ca bază pentru explorarea Mănăstirilor Bistrița, Arnota, Polovragi, Dintr-un Lemn, Surpatele și a altor așezăminte.

Al patrulea este circuitul **Ceramică și credință**, care interpretează legătura dintre artă populară, simboluri, cultură și spiritualitate.

Circuitele trebuie oferite în versiuni de jumătate de zi, o zi și două zile.

Horezu – patrimoniu viu

17.29. Experiențe Oltenia de sub Munte

Oltenia de sub Munte reprezintă cadrul teritorial ideal pentru extinderea produsului Horezu.

Proiectul Geoparc aspirant UNESCO Oltenia de sub Munte cuprinde Horezu, Vaideeni, Costești, Bărbătești, Stoenești și Băile Olănești și urmărește valorificarea integrată a patrimoniului natural și cultural.

În anul 2026 sunt documentate trasee turistice, activități de drumeție și ciclism, evenimente comunitare și programe de educație pentru natură în teritoriul proiectului.

Din perspectiva documentului Horezu 2026–2035 trebuie făcută însă o distincție administrativă clară: teritoriul este **geoparc aspirant**, nu UNESCO Global Geopark desemnat, iar lista UNESCO a aplicațiilor formale aflate în evaluare în 2026 nu include Oltenia de sub Munte.

Această situație nu diminuează valoarea turistică a cooperării teritoriale.

Horezu trebuie să fie una dintre principalele porți ale produsului Oltenia de sub Munte.

Experiențele propuse includ Horezu–Vaideeni pentru cultură pastorală, Horezu–Costești–Buila-Vânturarița pentru patrimoniu și natură, Horezu–Măldărești pentru arhitectură și istorie și circuite extinse către Polovragi și Baia de Fier.

Produsele trebuie dezvoltate prin parteneriate, astfel încât fiecare localitate să păstreze identitatea proprie și să beneficieze economic de fluxurile generate.

17.30. Pachete turistice sezoniere

Sezonalitatea poate fi redusă prin construirea unor produse diferite pentru fiecare perioadă a anului.

Primăvara trebuie asociată cu natura, livezile, drumețiile, satele, patrimoniul și reluarea activităților outdoor. Pot fi dezvoltate pachete „Primăvara în Oltenia de sub Munte”, weekenduri de fotografie și trasee rurale.

Vara reprezintă sezonul principal pentru ceramică, evenimente, trasee montane, activități pentru familii, ciclism și programe creative. „Cocoșul de Hurez” trebuie integrat într-un program mai amplu de mai multe zile, nu tratat numai ca eveniment punctual.

Toamna poate deveni un sezon identitar prin gastronomie, livezi, culorile peisajului, fotografie, produse locale și activități culturale. Produsul „Toamna la Horezu” poate combina drumeția, gastronomia, ceramica și satele.

Iarna trebuie susținută prin patrimoniul UNESCO, ceramică, turism religios, tradiții, gastronomie, programe creative indoor și, numai în condiții de siguranță și acces, activități montane. Variabilitatea accesului către Vârful lui Roman impune evitarea construirii întregului produs de iarnă exclusiv în jurul zonei montane.

Obiectivul este ca în fiecare lună a anului să existe cel puțin un motiv concret pentru o călătorie la Horezu.

17.31. Calendarul anual al experiențelor

Calendarul anual trebuie să devină instrument operațional al managementului destinației și să fie actualizat anual, nu fixat rigid pentru întreaga perioadă 2026–2035.

În lunile ianuarie–februarie, oferta trebuie concentrată pe patrimoniul cultural și religios, ceramică, gastronomie, tradiții de iarnă și activități creative indoor, completate de activități montane numai atunci când condițiile permit.

În martie–aprilie trebuie promovate turismul rural, traseele ușoare, programele educaționale, natura și evenimentele de primăvară.

Mai și iunie trebuie să marcheze deschiderea sezonului principal de activități outdoor, turism creativ, excursii școlare și manifestări dedicate ceramicii, cu Târgul „Cocoșul de Hurez” ca eveniment major al perioadei.

Iulie și august trebuie orientate spre drumeție, activități pentru familii, programe UNESCO, ateliere, ciclism, excursii regionale și evenimente în aer liber.

Septembrie și octombrie trebuie dezvoltate ca sezon gastronomic, fotografic și rural, cu trasee de toamnă, produse din livezi și activități în gospodării și sate.

Noiembrie trebuie utilizat pentru programe culturale, turism creativ, gastronomie, conferințe și evenimente de dimensiune redusă.

Decembrie trebuie asociat cu tradițiile, spiritualitatea, gastronomia, ceramica oferită ca produs autentic de sezon și experiențele de iarnă.

Calendarul oficial al destinației trebuie să combine evenimentele programate cu **experiențele permanente**. Turistul trebuie să găsească ceva de făcut chiar dacă vizita sa nu coincide cu un festival.

Concluzia strategică a Capitolului XVII

Analiza formelor de turism demonstrează că Horezu nu trebuie să aleagă între statutul de destinație culturală, religioasă, meșteșugărească, rurală sau montană. Avantajul său competitiv constă tocmai în posibilitatea integrării tuturor acestor componente într-o singură experiență.

Nucleul de brand trebuie să rămână patrimoniul cultural și cele două componente UNESCO asociate Horezului: Mănăstirea Hurezi și meșteșugul ceramicii.

Primul nivel de diversificare trebuie să fie reprezentat de turismul creativ, religios și spiritual, gastronomie și evenimente.

Al doilea nivel trebuie format din turism rural, ecoturism și turism activ, utilizând satele, Vârful lui Roman, Munții Căpățânii și cooperarea în cadrul Olteniei de sub Munte.

Nivelul transversal trebuie reprezentat de turismul pentru familii, seniori, accesibil, educațional și de weekend.

Modelul strategic urmărit pentru 2035 este trecerea:

- **de la obiectiv → la traseu;**
- **de la traseu → la experiență;**
- **de la experiență → la pachet;**
- **de la pachet → la sejur;**

Horezu – patrimoniu viu

- **de la sejur → la fidelizarea vizitatorului.**
- Horezu trebuie să înceteze să comercializeze predominant obiective individuale și să înceapă să comercializeze **timp petrecut în destinație**.

Produsul turistic central al anului 2035 trebuie să poată fi sintetizat astfel:

HOREZU = UNESCO + BRÂNCOVEANU + CERAMICĂ + OAMENI + SAT + GASTRONOMIE + NATURĂ + MUNTE.

Această formulă permite poziționarea Horezului nu numai ca stațiune turistică de interes național, ci ca **destinație culturală și creativă europeană, poartă turistică a Olteniei de sub Munte și bază pentru experiențe de minimum două–trei nopți pe tot parcursul anului**.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XVIII. ANALIZA CONCURENȚIALĂ ȘI BENCHMARKINGUL DESTINAȚIEI

Analiza concurențială a stațiunii turistice de interes național Horezu trebuie realizată pornind de la specificul său real și nu exclusiv prin raportare la alte localități care dețin același statut juridic de stațiune turistică.

Horezu nu este o stațiune balneară clasică, nu este o stațiune montană specializată exclusiv în sporturi de iarnă și nu este nici un oraș cultural de tip city-break în sensul convențional. Avantajul său competitiv provine din suprapunerea mai multor funcții: patrimoniu UNESCO material, patrimoniu cultural imaterial UNESCO, centru tradițional de ceramică, patrimoniu religios și brâncovenesc, peisaj rural, acces la Munții Căpățânii și poziție centrală în arealul Olteniei de sub Munte.

Statutul de stațiune turistică de interes național a fost acordat Horezului prin HG nr. 843/2021, după ce localitatea fusese anterior stațiune de interes local. În lista națională actualizată, Horezu se află alături de destinații consacrate precum Călimănești-Căciulata, Băile Olănești, Gura Humorului, Vatra Dornei, Borsec, Sinaia, Bușteni, Predeal și altele.

Benchmarkingul urmărește, prin urmare, nu identificarea unei destinații identice cu Horezu, deoarece o asemenea corespondență nu există, ci identificarea bunelor practici pe componente: patrimoniu, cazare, produs turistic, agrement, marketing, digitalizare, guvernanță, managementul meșteșugurilor și integrarea patrimoniului cultural în economia locală.

18.1. Metodologia

Metodologia de benchmarking utilizează comparația funcțională și nu exclusiv comparația administrativă.

Au fost stabilite trei niveluri de referință. Primul cuprinde destinațiile care concurează direct pentru aceleași piețe interne de weekend, cultură, natură și agrement. Al doilea cuprinde destinații românești care reprezintă repere de performanță pentru anumite componente ale produsului Horezu. Al treilea nivel cuprinde destinații europene specializate în ceramică și meșteșuguri care pot furniza modele transferabile.

Criteriile analizate sunt: valoarea și unicitatea resurselor, patrimoniul, capacitatea de cazare, infrastructura, accesibilitatea, diversitatea serviciilor, structura produselor turistice, caracterul experiențial, marketingul, digitalizarea, guvernanța, investițiile și capacitatea de a transforma patrimoniul în dezvoltare economică locală.

Comparația nu urmărește copierea mecanică a altor modele. O soluție funcțională în Sinaia, Limoges sau Faenza poate să nu fie adecvată dimensiunii, comunității sau peisajului Horezului.

Benchmarkingul este utilizat pentru identificarea principiilor și mecanismelor transferabile.

18.2. Identificarea destinațiilor concurente

Concurența turistică a Horezului operează la mai multe niveluri.

La nivel regional, Călimănești-Căciulata și Băile Olănești concurează pentru piața de weekend și pentru turiștii care aleg județul Vâlcea, însă produsele lor sunt predominant balneare și de wellness. Această diferență permite în același timp cooperarea și realizarea unor circuite județene.

La nivelul turismului cultural-natural, Gura Humorului reprezintă unul dintre cele mai relevante benchmarkuri naționale. Este stațiune turistică de interes național, funcționează ca poartă către patrimoniul UNESCO al Bucovinei și a dezvoltat în paralel agrement, infrastructură sportivă, schi și activități în natură. Documentele oficiale confirmă statutul de stațiune de interes național din 2005 și dezvoltarea infrastructurii turistice prin investiții publice.

Vatra Dornei este relevantă pentru integrarea patrimoniului urban, turismului montan, balnear și activ. Sinaia constituie un benchmark pentru transformarea patrimoniului și muntelui într-un brand național puternic și pentru existența unei capacități turistice de scară mult mai mare.

Sighișoara reprezintă un benchmark pentru managementul unei destinații UNESCO și pentru turism cultural internațional.

La nivel european, cele mai relevante comparații nu sunt stațiunile convenționale, ci orașele care și-au construit economia turistică și identitatea în jurul ceramicii: Faenza, Limoges, Manises și Deruta.

18.3. Destinațiile comparabile din România

Pentru Horezu, destinațiile românești de referință pot fi grupate astfel:

Călimănești-Căciulata – reper pentru capacitatea de cazare, turismul de interes național, infrastructura de agrement și asocierea turismului cu patrimoniul religios și natura.

Gura Humorului – reper pentru asocierea statutului de stațiune de interes național cu patrimoniul UNESCO regional, agrementul, sporturile de iarnă și investițiile publice în infrastructura turistică.

Vatra Dornei – reper pentru turism montan, agrement, sport, infrastructură de cazare și transformarea unei destinații de tranzit într-o destinație de sejur. Strategia municipiului urmărește explicit configurarea unor produse turistice diferențiate pe categorii de turiști și sezoane.

Sinaia – reper pentru patrimoniu cultural, turism montan, infrastructură hotelieră, poziționare premium și notorietate.

Sighișoara – reper pentru exploatarea turistică a unui brand UNESCO și pentru necesitatea echilibrului dintre fluxurile turistice și conservarea patrimoniului.

Sibiu și județul Sibiu – benchmark pentru managementul integrat de destinație, calendarul permanent de evenimente, circuitele tematice și digitalizarea informației turistice. Asociația Județeană de Turism Sibiu a obținut statut de OMD județean în martie 2026 și operează o platformă care integrează cazare, activități, transport, circuite și calendar de evenimente.

18.4. Stațiunile turistice de interes național comparabile

Horezu, Călimănești-Căciulata, Băile Olănești, Gura Humorului, Vatra Dornei și Sinaia se regăsesc în categoria stațiunilor turistice de interes național.

Horezu – Patrimoniu viu

Comparabilitatea juridică nu înseamnă însă comparabilitate de produs.

Călimănești-Căciulata deține avantajul infrastructurii balneare, al poziției pe E81, al accesului feroviar și al unei capacități de cazare considerabil mai mari. Raportul oficial al orașului pentru 2024 consemnează 96 structuri de primire și **5.054 locuri de cazare**.

Vatra Dornei dispunea încă din 2022 de peste **2.000 de locuri numai în hotelurile de 2 și 3 stele**, la care se adăuga oferta pensiunilor, precum și de trei pârtii de schi și o gamă extinsă de activități outdoor.

Documentația Sinaia consemna **6.278 locuri de cazare clasificate** în baza datelor ministerului disponibile în aprilie 2022, ceea ce indică ordinul de mărime al diferenței de capacitate față de Horezu.

Aceste valori provin din ani diferiți și nu sunt utilizate pentru un clasament statistic direct. Ele demonstrează însă că Horezu concurează cu stațiuni care dispun de o capacitate de cazare și de o masă critică turistică mult mai mare.

Din acest motiv, avantajul Horezului nu poate fi construit în primul rând pe cantitate. Strategia trebuie să urmărească **diferențierea prin unicitatea experienței**.

18.5. Destinațiile culturale și UNESCO comparabile

Sighișoara constituie principalul benchmark românesc pentru turismul urban UNESCO. Centrul istoric este înscris în Lista Patrimoniului Mondial, iar documentele locale recunosc marca UNESCO drept unul dintre principalii factori de atractivitate internațională.

Experiența Sighișoarei demonstrează și limitele unui model bazat exclusiv pe notorietatea patrimoniului. UNESCO a insistat încă din documentele de management asupra necesității corelării dezvoltării turistice cu capacitatea sitului, conservarea și managementul fluxurilor.

Bucovina reprezintă un al doilea benchmark. Cele opt biserici incluse în proprietatea UNESCO „Churches of Moldavia” formează un produs cultural-religios teritorial, nu un singur obiectiv izolat.

Pentru Horezu, lecția este importantă: Mănăstirea Hurezi nu trebuie promovată ca o insulă patrimonială, ci integrată într-un sistem care include Olari, patrimoniul brâncovenesc, satele și circuitul regional.

În același timp, Horezu beneficiază de un avantaj pe care Sighișoara sau destinațiile monahale din Bucovina nu îl reproduc identic: asocierea teritorială dintre **un sit UNESCO material și un meșteșug UNESCO viu**. UNESCO menționează explicit relația dintre patrimoniul ceramicii de Horezu și situl Mănăstirii Hurezi.

18.6. Destinațiile europene bazate pe meșteșuguri

Benchmarkingul european relevă câteva modele deosebit de relevante pentru Horezu.

Faenza, Italia, este unul dintre cele mai puternice exemple. Orașul are peste 70 de ateliere ceramice, Muzeul Internațional al Ceramicii atrage peste 40.000 de vizitatori anual, iar orașul găzduiește evenimente internaționale și conduce European Route of Ceramics. În 2025, Faenza a devenit UNESCO Creative City of Crafts and Folk Art.

Limoges, Franța, UNESCO Creative City of Crafts and Folk Art din 2017, demonstrează modul în care ceramica poate deveni simultan industrie creativă, patrimoniu, educație, design urban, gastronomie și produs turistic. Orașul integrează porțelanul în trasee ghidate, ateliere pentru copii, spațiul public, vizite ale companiilor și evenimente.

Manises, Spania, UNESCO Creative City din 2021, dispune de peste 46 de întreprinderi și artizani, instituții de învățământ dedicate ceramicii, muzeu și o bienală internațională. Orașul comercializează un „Ceramic Route” care poate include atât resurse muzeale, cât și vizita la un artizan, în mai multe limbi.

Deruta, Italia, oferă modelul specializării muzeale. Muzeul Regional al Ceramicii, înființat în 1898, deține peste 6.000 de lucrări, bibliotecă specializată, spații didactice și acces la zona arheologică a vechilor cuptoare, legate într-un singur traseu muzeal.

Aceste exemple arată că marile destinații ceramice europene nu comercializează numai obiecte. Ele comercializează **ecosisteme creative**.

18.7. Comparația resurselor

Din perspectiva diversității resurselor, Horezu este competitiv.

Călimănești-Căciulata dispune de resurse balneare, Olt, Cozia și patrimoniu monahal. Gura Humorului asociază Bucovina, monumente UNESCO, pădure, infrastructură de agrement și schi. Vatra Dornei combină ape minerale, munte și sporturi. Sinaia dispune de patrimoniu regal și infrastructură montană.

Horezu asociază patrimoniul brâncovenesc, UNESCO material, UNESCO imaterial, ceramică vie, patrimoniu religios, peisaj rural și acces montan.

Avantajul competitiv al Horezului este, așadar, **densitatea identitară a resurselor**, nu dimensiunea individuală a infrastructurii.

18.8. Comparația patrimoniului

Patrimoniul Horezului reprezintă unul dintre domeniile în care destinația poate concura la cel mai înalt nivel.

Mănăstirea Hurezi este înscrisă în Lista Patrimoniului Mondial din 1993 și este considerată de UNESCO o capodoperă a stilului brâncovenesc.

Meșteșugul ceramicii este înscris separat din 2012 pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității și este recunoscut drept marker simbolic al identității comunității Horezu și Olari.

Din perspectiva benchmarkingului, această complementaritate trebuie considerată resursa strategică centrală.

Sighișoara dispune de un oraș istoric UNESCO. Bucovina deține o rețea de monumente religioase UNESCO. Faenza, Manises și Limoges dețin ecosisteme ceramice puternic instituționalizate.

Horezu poate combina elemente din ambele modele: **destinație UNESCO + oraș al ceramicii**.

Horezu – Patrimoniu viu

18.9. Comparația capacității de cazare

Capacitatea de cazare reprezintă unul dintre domeniile în care Horezu se situează structural sub marile stațiuni analizate.

Pentru Horezu, numărul exact al structurilor și locurilor din anul 2026 va fi stabilit exclusiv prin inventarul SITUR realizat pentru Anexa D a strategiei, pentru a evita utilizarea unor valori istorice ca date actuale.

Pentru comparație, Călimănești înregistra 5.054 locuri în anul 2024, Sinaia dispunea de 6.278 locuri clasificate în sursa ministerială din 2022, iar Vatra Dornei consemna peste 2.000 locuri numai în segmentul hotelier de 2–3 stele în anul 2022.

Această diferență demonstrează că Horezu nu trebuie să urmărească pe termen scurt competiția cantitativă cu Sinaia sau Călimănești.

Prioritare sunt creșterea calității, diversificarea, dezvoltarea unui segment superior, creșterea gradului de ocupare și prelungirea sejurului.

18.10. Comparația infrastructurii

Din perspectiva infrastructurii turistice, diferențele sunt semnificative.

Călimănești-Căciulata dispune de infrastructură balneară, agrement acvatic, acces feroviar și o bază hotelieră amplă. Documentele oficiale indică asocierea turismului cultural cu Mănăstirea Cozia, Parcul Național Cozia și agrementul termal.

Gura Humorului dispune de Parcul Arinș, piscină acoperită, ștrand, pârtia Șoimul, telescaun și alte infrastructuri de agrement, iar proiectele publice au urmărit explicit creșterea duratei sejurului.

Vatra Dornei are infrastructură pentru sporturi de iarnă și activități de aventură.

Horezu dispune de infrastructură urbană în modernizare, transport electric, parc de agrement și acces spre Vârful lui Roman, însă trebuie să consolideze legătura funcțională dintre aceste componente.

Principalul decalaj nu este absența totală a infrastructurii, ci caracterul încă insuficient integrat al acesteia în produsul turistic.

18.11. Comparația accesibilității

Sinaia și Călimănești beneficiază de acces feroviar direct și poziționare pe coridoare rutiere majore.

Gura Humorului și Vatra Dornei beneficiază atât de acces rutier, cât și feroviar.

Horezu depinde în principal de accesul rutier, neavând conexiune feroviară directă.

Acest dezavantaj trebuie compensat prin calitatea accesului rutier, transport public regional, servicii de transfer, parcări eficiente și informare digitală.

Poziția pe DN67 este însă un avantaj pentru piața autoturismului individual și pentru circuitele dintre Râmnicu Vâlcea și Târgu Jiu.

Realizarea Variantei de Ocolire poate modifica pozitiv calitatea accesului și a mediului urban prin reducerea presiunii tranzitului asupra zonei centrale.

18.12. Comparația serviciilor

Marile stațiuni au avantajul unei economii turistice mai ample, care generează o varietate mai mare de servicii.

Horezu dispune de cazare, alimentație, servicii medicale, centru de informare, comerț, meșteșuguri și infrastructură culturală, dar trebuie să dezvolte servicii turistice specializate: ghidaj rezervabil, tururi UNESCO, activități outdoor organizate, închiriere de biciclete, experiențe gastronomice, tururi ale atelierelor și activități pentru familii.

Faenza și Manises demonstrează importanța profesionalizării relației dintre meșter și vizitator. Vizita la atelier devine serviciu turistic structurat, cu program, rezervare și interpretare.

18.13. Comparația produselor turistice

Destinațiile mature comercializează produse, nu simple inventare de obiective.

Gura Humorului combină patrimoniul Bucovinei cu infrastructura Arinș și activități montane. Vatra Dornei urmărește explicit produse diferențiate pe sezoane și segmente de turiști.

Sibiu dezvoltă circuite, gastronomie, tradiții, natură și evenimente într-un sistem comun de destinație.

European Route of Ceramics integrează muzee, ateliere, patrimoniu, gastronomie și experiențe practice în mai multe orașe europene.

Pentru Horezu, deficitul principal este diferența dintre valoarea extraordinară a resurselor și gradul încă redus de împachetare comercială a acestora.

18.14. Comparația experiențelor

În destinațiile ceramice europene, vizitatorul este încurajat să participe.

La Faenza poate vizita muzeul, utiliza audioghiduri și tur virtual, participa la programe și continua descoperirea orașului.

La Manises există trasee ceramice rezervabile care pot combina patrimoniul și întâlnirea cu artizanul.

La Limoges sunt dezvoltate tururi tematice, activități creative pentru copii și vizite în întreprinderile care practică meșteșugurile locale.

Pentru Horezu, această abordare trebuie transpusă prin trecerea de la „privirea ceramicii” la **participarea la cultura ceramicii**.

18.15. Comparația marketingului

Destinațiile performante comunică o promisiune simplă și recognoscibilă.

Sinaia este asociată imediat cu muntele și patrimoniul regal. Bucovina cu mănăstirile pictate și cultura regională. Sighișoara cu cetatea medievală. Limoges cu porțelanul. Faenza cu ceramica.

Horezu – patrimoniu viu

Horezu beneficiază de o notorietate bună a numelui în România, dar mesajele „ceramică”, „Mănăstirea Hurezi”, „stațiune turistică”, „Oltenia de sub Munte” și „Vârful lui Roman” funcționează încă prea frecvent ca teme separate.

Marketingul 2026–2035 trebuie să le concentreze într-o singură promisiune de destinație.

18.16. Comparația digitalizării

Digitalizarea reprezintă unul dintre decalajele importante care pot fi recuperate relativ rapid.

Platforma oficială a destinației Sibiu integrează hartă interactivă, cazare, transport, activități, obiective, circuite și evenimente.

Faenza oferă rezervări, tur virtual și audioghid digital pentru Muzeul Internațional al Ceramicii.

Destinația Limoges utilizează portalul turistic pentru organizarea integrată a patrimoniului, activităților, atelierelor și ofertelor din teritoriu.

Pentru Horezu este necesară o platformă de destinație separată funcțional de portalul administrativ al primăriei și proiectată în jurul nevoilor vizitatorului.

Aceasta trebuie să permită descoperirea, planificarea și, progresiv, rezervarea experiențelor.

18.17. Comparația guvernanței

Guvernanța reprezintă una dintre diferențele decisive între o localitate cu atracții și o destinație turistică administrată profesionist.

Visit Oradea funcționează ca parteneriat public-privat și declară ca responsabilități elaborarea politicii de dezvoltare turistică, cercetarea, marketingul, crearea produselor locale, serviciile pentru vizitatori, calendarul evenimentelor și dezvoltarea parteneriatelor.

Asociația Județeană de Turism Sibiu funcționează pe un model de cooperare între administrații, mediul privat și alte instituții și a dobândit statut de OMD județean în martie 2026.

Legislația națională atribuie OMD-urilor tocmai funcțiile relevante pentru Horezu: gestionarea brandului, implementarea strategiei de marketing, agregarea datelor statistice, cercetarea pieței, dezvoltarea competențelor și cooperarea cu alte destinații.

Pentru Horezu, evoluția către un mecanism de management public-privat al destinației trebuie să reprezinte o prioritate a perioadei 2026–2035.

18.18. Comparația investițiilor

Benchmarkingul investițional demonstrează că destinațiile care au crescut și-au corelat resursele cu investiții publice consistente.

Gura Humorului a implementat investiții pentru dezvoltarea infrastructurii turistice și a zonei Ariniș, iar proiectul T.U.R.I.S.T. a avut o valoare totală de aproximativ 11,61 milioane lei și a urmărit crearea a trei infrastructuri publice pentru valorificarea resurselor turistice.

Sinaia, Călimănești și Vatra Dornei au beneficiat de dezvoltarea unei infrastructuri turistice la o scară superioară celei existente în Horezu.

Exemplele europene arată însă că investiția în infrastructură fizică trebuie dublată de investiții în instituții, educație, marketing și industrii creative.

Faenza investește în muzeu, ateliere, evenimente, cercetare și cooperare internațională. Limoges integrează ceramica în spațiul urban, educație și economie, iar Manises dispune de plan strategic distinct ca UNESCO Creative City.

Pentru Horezu, investiția într-un centru sau muzeu al ceramicii fără program educațional, ateliere, marketing, evenimente și rețea de meșteri ar produce un impact incomplet.

18.19. Bune practici naționale

Din analiza națională rezultă mai multe mecanisme transferabile Horezului.

Modelul **Gura Humorului** demonstrează utilitatea combinării patrimoniului cultural regional cu agrementul și turismul activ și a finanțării publice a infrastructurii care determină creșterea duratei sejurului.

Modelul **Vatra Dornei** demonstrează necesitatea produselor diferențiate după sezon și segment de public și tranziția de la destinație de tranzit către destinație de sejur.

Modelul **Sibiu** demonstrează valoarea calendarului anual, a hărților și bazelor de date turistice integrate și a unui OMD funcțional.

Modelul **Oradea** demonstrează valoarea parteneriatului public-privat și a unei structuri profesioniste care gestionează simultan dezvoltarea produsului, marketingul, evenimentele și brandul.

Modelul **Sighișoara** oferă inclusiv o lecție de prudență: notorietatea UNESCO trebuie administrată împreună cu protecția patrimoniului și capacitatea de suport a sitului.

18.20. Bune practici europene

Cea mai importantă bună practică europeană pentru Horezu este **European Route of Ceramics**, certificată drept Rută Culturală a Consiliului Europei în 2012.

Ruta urmărește simultan patrimoniul material și imaterial al ceramicii și oferă experiențe în orașe precum Limoges, Delft, Faenza, Selb și Höhr-Grenzhausen, inclusiv acces în spațiile de producție și activități practice pentru vizitatori.

Pentru Horezu există o direcție strategică evidentă: analizarea condițiilor de cooperare cu această rețea și dezvoltarea unui produs ceramic compatibil cu standardul european al rutelor culturale.

Faenza furnizează modelul „ceramică + muzeu internațional + ateliere + eveniment internațional + educație + design”.

Limoges furnizează modelul „meșteșug + economie creativă + gastronomie + spațiu urban”.

Horezu – Patrimoniu Viu

Manises furnizează modelul „meșteșug + traseu rezervabil + muzeu + educație profesională + UNESCO Creative City”.

Deruta furnizează modelul „muzeu specializat + patrimoniu arheologic industrial + atelier + bibliotecă și cercetare”.

18.21. Bune practici internaționale

La nivel internațional, principiul fundamental observabil în destinațiile creative performante este trecerea de la conservarea pasivă la **economia patrimoniului viu**.

Patrimoniul nu este doar expus. Este practicat, explicat, transmis, experimentat, cercetat, comercializat responsabil și integrat în educație.

UNESCO subliniază tocmai transmiterea ceramicii Horezu în familii și ateliere, relația maestru–ucenic și rolul meșteșugului în identitatea comunității.

În consecință, cel mai important principiu internațional pentru Horezu este protejarea **comunității purtătoare a patrimoniului**, nu doar a produsului ceramic.

O destinație creativă performantă păstrează meșterii în centru, stimulează generația următoare, creează legături cu școli și universități, încurajează designul contemporan compatibil cu tradiția și conectează artizanii cu piețe internaționale.

18.22. Matricea avantajelor competitive

Evaluarea comparativă este prezentată în termeni funcționali și nu reprezintă un clasament oficial.

Destinație	Principalul avantaj	Cazare/ infrastructură	Patrimoniu	Produse/experiențe	Management/marketing	Lecția pentru Horezu
Horezu	UNESCO material + UNESCO imaterial + ceramică + munte	în dezvoltare	excepțional și foarte distinctiv	potențial foarte ridicat, încă insuficient împachetat	în dezvoltare	integrarea tuturor resurselor într-un singur sistem
Călimănești-Căciulata	balnear + Cozia + agrement	foarte dezvoltată	ridicat	diversificate	consolidat	infrastructură și capacitate de sejur
Gura Humorului	Bucovina + patrimoniu + agrement + munte	dezvoltată	foarte ridicat regional	foarte diversificate	activ	combinarea culturii cu agrementul
Vatra Dornei	balnear + munte + sport	dezvoltată	mediu-ridicat	diversificate, patru anotimpuri	consolidare regională	dezvoltarea extrasezonului
Sinaia	patrimoniu regal + munte	foarte dezvoltată	foarte ridicat	mature	notorietate foarte mare	premiumizare și brand
Sighișoara	sit urban UNESCO	dezvoltată	excepțional	predominant culturale	brand internațional puternic	managementul fluxului UNESCO
Faenza	ecosistem ceramic internațional	urbană matură	excepțional pentru ceramică	foarte dezvoltate	internațional	centru ceramic + educație + evenimente + rețele
Limoges	porțelan + industrii creative	urbană foarte dezvoltată	foarte ridicat	foarte dezvoltate	internațional	integrarea meșteșugului în economie și spațiu public
Manises	ceramică + UNESCO Creative City	urbană dezvoltată	foarte ridicat	rezervabile și multilingve	strategic	traseu ceramic profesionist
Deruta	ceramică + muzeu specializat	adecvată	foarte ridicat	culturale și educaționale	specializat	documentare, muzeu și cercetare

Matricea arată că principala vulnerabilitate a Horezului nu este patrimoniul. Din acest punct de vedere, baza de resurse este extrem de competitivă.

Decalajele se concentrează în special în **capacitatea de sejur, produsizarea experiențelor, digitalizare, guvernanță de destinație și distribuție comercială**.

18.23. Poziționarea actuală

Poziționarea actuală a Horezului poate fi caracterizată printr-o notorietate ridicată a unor resurse individuale și o notorietate mai redusă a destinației ca produs complet de sejur.

Numele Horezu este puternic asociat în România cu ceramica. Mănăstirea Hurezi dispune de recunoaștere internațională UNESCO. Statutul de stațiune de interes național consolidează poziția administrativă și turistică a localității.

Cu toate acestea, asocierea spontană dintre Horezu și un sejur complex de două-trei nopți este mai puțin consolidată decât asocierea Sinaiei cu vacanța montană sau a Călimăneștiului cu sejurul balnear.

Horezu se află, prin urmare, într-o etapă de tranziție:

- **de la oraș cunoscut pentru ceramică → la destinație creativă;**
- **de la Mănăstirea Hurezi ca obiectiv → la produs UNESCO;**
- **de la punct de oprire → la destinație de sejur;**
- **de la Vârful lui Roman ca zonă separată → la componentă montană a destinației;**
- **de la promovare administrativă → la management profesionist al destinației.**
- Poziționarea actuală este suficient de puternică pentru a susține această transformare, însă aceasta necesită coordonare.

18.24. Direcțiile de diferențiere

Benchmarkingul demonstrează că Horezu nu trebuie să copieze Sinaia, Călimănești, Sighișoara, Faenza sau Limoges. Destinația trebuie să utilizeze lecțiile acestora pentru a construi un produs pe care celelalte destinații nu îl pot reproduce.

Prima direcție este **dubla identitate UNESCO**. Mănăstirea Hurezi și ceramica trebuie promovate într-un singur produs de destinație, păstrând diferențele dintre Convenția patrimoniului mondial și Convenția patrimoniului cultural imaterial.

A doua direcție este **Horezu – destinație europeană a ceramicii vii**. Modelul Faenza–Manises–Limoges demonstrează că meșteșugul poate fundamenta muzeu, educație, cercetare, design, evenimente, spațiu public, turism creativ și economie locală.

A treia direcție este transformarea zonei **Olari într-un district cultural-meșteșugăresc**, cu ateliere active, traseu, semnalistică, program de vizitare, interpretare și comercializarea produselor autentice.

A patra direcție este dezvoltarea unei **porți turistice către Oltenia de sub Munte**, astfel încât Horezu să devină baza de cazare și distribuție a fluxurilor către Măldărești, Vaideeni, Costești, Buila-Vânturarița, Polovragi și celelalte resurse regionale.

A cincea direcție este complementaritatea **cultură–munte**. Horezu trebuie să transforme Vârful lui Roman și Munții Căpățânii într-un al doilea pilon de produs, fără să reproducă modelul stațiunilor montane supraconstruite.

A șasea direcție este **turismul creativ**. Turistul trebuie să poată modela, decora, învăța, gusta, fotografia și interacționa cu comunitatea, nu numai să viziteze.

A șaptea direcție este **profesionalizarea guvernanței**, printr-un mecanism public-privat de management al destinației, colectare de date, marketing și dezvoltare de produse.

A opta direcție este **digitalizarea integrală a experienței**, de la inspirație și planificare până la orientare, rezervare și feedback.

A noua direcție este dezvoltarea unei relații instituționale cu marile rețele europene de ceramică. European Route of Ceramics este certificată de Consiliul Europei din 2012 și reunește destinații care valorifică patrimoniul material și imaterial al ceramicii prin turism sustenabil și experiențial.

În perspectiva anului 2035, diferențierea strategică poate fi exprimată prin următoarea formulă:

HOREZU – DESTINAȚIA ÎN CARE PATRIMONIUL UNESCO SE TRĂIEȘTE, SE CREEAZĂ ȘI CONTINUĂ.

Mănăstirea Hurezi reprezintă patrimoniul transmis din trecut. Ceramica reprezintă patrimoniul încă viu. Comunitatea și meșterii reprezintă continuitatea. Oltenia de sub Munte și Munții Căpățânii oferă cadrul teritorial și natural.

Concluzia strategică a benchmarkingului

Benchmarkingul arată că Horezu nu trebuie să concureze prin numărul de paturi cu Călimănești sau Sinaia, prin dimensiunea urbană cu Sibiu și nici prin amploarea industriei ceramice cu Limoges.

Competiția în aceste domenii ar plasa Horezu într-o poziție structural dezavantajoasă.

În schimb, Horezu poate ocupa o nișă mult mai distinctivă: **stațiune cultural-creativă de interes național construită în jurul unei combinații UNESCO materiale–imateriale, a unei comunități autentice de ceramiști și a accesului direct către spațiul rural și montan**.

Niciunul dintre benchmarkurile analizate nu reproduce integral această combinație.

Din modelele naționale, Horezu trebuie să preia profesionalizarea managementului, dezvoltarea infrastructurii, diversificarea produselor și funcționarea anuală.

Din Faenza trebuie preluată logica ecosistemului ceramic.

Din Manises, traseul ceramic rezervabil și internaționalizarea.

Din Limoges, integrarea meșteșugului în economie, gastronomie, educație și spațiul public.

Din Deruta, muzeologia, documentarea și cercetarea.

Din Sighișoara, disciplina managementului patrimoniului UNESCO.

Din Sibiu și Oradea, managementul de destinație, calendarul și marketingul integrat.

Obiectivul pentru 2035 este ca Horezu să nu mai fie comparat în primul rând cu alte stațiuni prin prisma dimensiunii infrastructurii, ci să devină el însuși un **benchmark românesc pentru valorificarea turistică durabilă a patrimoniului UNESCO, a meșteșugurilor vii și a industriilor creative**.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XIX. ANALIZA ÎNDEPLINIRII CRITERIILOR PENTRU STAȚIUNEA TURISTICĂ DE INTERES NAȚIONAL HOREZU

Analiza îndeplinirii criteriilor pentru menținerea statutului de stațiune turistică de interes național reprezintă componenta cu caracter administrativ și juridic esențial a Strategiei de Dezvoltare Turistică a Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu pentru perioada 2026–2035.

Horezu a fost atestat ca stațiune turistică de interes național prin Hotărârea Guvernului nr. 843 din 11 august 2021, în baza documentației promovate prin HCL nr. 16 din 3 decembrie 2020. Prin modificările introduse în Hotărârea Guvernului nr. 852/2008 prin Hotărârea Guvernului nr. 120/2024 și prin Hotărârea Guvernului nr. 1.264/2024, stațiunile atestate anterior datei de 16 februarie 2024 sunt supuse unei proceduri obligatorii de reevaluare.

Prezentul capitol prezintă rezultatul verificării criteriu cu criteriu, sinteza Fișei stațiunii (Anexa B) și a matricei detaliate a criteriilor (Anexa C), vulnerabilitățile care trebuie menținute sub control pe durata procedurii și măsurile de consolidare a statutului în perioada 2026–2035.

19.1. Cadrul normativ

Cadrul normativ principal este Hotărârea Guvernului nr. 852/2008 pentru aprobarea normelor și criteriilor de atestare a stațiunilor turistice, în forma consolidată, modificată substanțial prin Hotărârea Guvernului nr. 120/2024 și prin Hotărârea Guvernului nr. 1.264/2024.

HG nr. 120/2024 a introdus noile criterii obligatorii și suplimentare, cerința privind strategia de dezvoltare turistică, publicarea documentației de urbanism în Observatorul Teritorial Național și procedura de reevaluare a stațiunilor existente.

Pentru o stațiune de interes național se aplică Anexa nr. 3 la HG nr. 852/2008. Anexa nr. 4 este destinată stațiunilor de interes local și nu se utilizează pentru Horezu.

Fișa pentru interes național cuprinde 27 de criterii obligatorii și 19 criterii suplimentare. Criteriile obligatorii sunt cumulative, iar pentru criteriile suplimentare este necesar un punctaj de minimum 160 de puncte.

Pentru reevaluare se transmit cel puțin fișa stațiunii, dovada publicării documentației de urbanism valabile în Observatorul Teritorial Național și strategia de dezvoltare turistică. Netransmiterea documentelor în termenul legal atrage retragerea statutului.

19.2. Metodologia verificării

Verificarea a fost realizată pe patru niveluri:

- existența efectivă a infrastructurii sau a serviciului prevăzut de criteriu;
- existența dovezii administrative: certificat, aviz, autorizație, proces-verbal de recepție, extras SITUR, document urbanistic, contract, inventar sau alt act oficial;
- actualitatea documentului la data de referință 25.09.2026;
- riscul de contestare la verificarea documentară sau în teren.

Fiecărui criteriu i s-a atribuit un cod documentar unic – O1–O27 pentru criteriile obligatorii și S1–S19 pentru cele suplimentare –, utilizat identic în Fișa stațiunii, în Anexa C și în dosarul fizic și electronic de probă.

Au fost aplicate trei reguli de prudență: locurile din campinguri nu sunt incluse în pragul de cazare; înregistrările SITUR istorice, radiate sau retrase nu sunt însumate; pentru alimentația publică se ia în calcul numai capacitatea interioară a restaurantelor, fără terase și săli de evenimente.

19.3. Rezultatul general

Verificarea demonstrează că Stațiunea Turistică de Interes Național Horezu:

- îndeplinește toate cele 25 de criterii obligatorii aplicabile;
- nu intră sub incidența criteriilor O6 (perimetre de protecție a factorilor de cură, inexistenți ca zăcământ) și O20 (litoral), marcate „Nu este cazul”;
- nu are aplicabil criteriul O10 (punct de prim ajutor), absorbit pentru interesul național de criteriul O9;
- totalizează 205 puncte la criteriile suplimentare, cu 45 de puncte peste pragul minim de 160.

CRITERII OBLIGATORII: ÎNDEPLINITE · PUNCTAJ SUPLIMENTAR: 205 / MINIMUM 160

Fișa stațiunii este prezentată în Anexa B, iar argumentarea detaliată pentru fiecare criteriu, cu documentele justificative, în Anexa C.

19.4. Criteriile obligatorii – sinteza verificării

Tabel 19.1 – Sinteza criteriilor obligatorii

Cod	Criteriu	Rezultat	Dovada principală
O1	Cadru natural fără factori poluanți	Da	Anexa M, Anexa N, 62% păduri
O2	Studii privind factorii naturali de cură	Da	Studiu bioclimatic INCDT, Anexele O–P
O3	Spații verzi și dotări exterioare întreținute	Da	Parcul „C. Brâncoveanu”, 30.019,80 mp
O4	Perdele și garduri verzi de protecție	Da	RLU, aliniamente DN 67, PA-17
O5	Zone de agrement și servicii în PUG valabil	Da	HCL 22/2010, HCL 38/2020, Anexa A
O6	Perimetre de protecție a factorilor de cură	Nu este cazul	Anexa P
O7	Acces pe drumuri modernizate	Da	DN 67, DN 65C, DJ 665

Horezu – patrimoniu viu

Cod	Criteriu	Rezultat	Dovada principală
O8	Transport în comun dinspre autogară	Da	curse interurbane, 4 autobuze electrice, taxi
O9	Asistență medicală permanentă	Da	Spitalul Orășenesc Horezu
O11	Punct farmaceutic	Da	farmacii autorizate
O12	Promenade iluminate	Da	45,59 km rețea, 1.313 corpuri
O13	Parcări publice (min. 100 locuri)	Da	inventarul parcărilor
O14	Grupuri sanitare ecologice	Da	inventarul grupurilor sanitare
O15–O17	Apă, canalizare, energie electrică	Da	APAVIL, operator de distribuție
O18	Cazare și alimentație publică	Da	602 / 159 / 485 locuri; 300 locuri restaurant
O19	CNIPT acreditat	Da	certificat nr. 7/21.12.2015
O20	Litoral	Nu este cazul	–
O21	Salvamont	Da	Salvamont Vâlcea, pârtie cert. 259/2019
O22	Agrement, relaxare, plimbări	Da	parc, sală de sport, complex, stadion
O23	Terenuri de joacă	Da	parc, locuri de joacă publice
O24	Semnalizare fizică și electronică	Da	indicatoare, website
O25	Materiale de promovare	Da	tipărituri, website, social media
O26	Hartă turistică mare iluminată	Da	hartă amplasată în zona centrală
O27	Strategia de dezvoltare turistică	Da	prezenta Strategie

19.5. Cadrul natural, factorii naturali de cură și calitatea mediului

Horezu este amplasat într-un cadru subcarpatic și montan, cu suprafețe forestiere importante și fără platforme industriale poluante. SIDU Horezu indică faptul că aproximativ 62% din teritoriul administrativ este ocupat de păduri, iar documentația PUG 2026 evidențiază un fond forestier de peste 7.000 ha dintr-un teritoriu de aproximativ 11.770 ha.

Singura presiune semnificativă asupra aerului este traficul de tranzit pe DN 67, cu caracter liniar, tratat structural prin Varianta de Ocolire Horezu și prin transportul public electric. Studiul privind calitatea aerului (Anexa M) și studiul privind biodiversitatea (Anexa N) susțin îndeplinirea criteriului O1.

Factorul natural de cură al Horezului este bioclimatul. Studiul elaborat de Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare în Turism identifică bioclimatul local drept bioclimat de dealuri, sedativ de cruțare și relaxant, cu nuanțe tonice. Anexele O și P reiau și corelează această caracterizare cu datele climatice actuale. Criteriul O2 este îndeplinit.

Deoarece Horezu nu revendică ape minerale, nămoluri, mofete, lacuri terapeutice sau saline, nu există obligația constituirii perimetrelor de protecție hidrogeologică sau sanitară. Criteriul O6 se înscrie „Nu este cazul”.

19.6. Urbanismul și delimitarea zonelor turistice

PUG-ul orașului a fost aprobat prin HCL nr. 22 din 28 aprilie 2010, iar valabilitatea a fost prelungită prin HCL nr. 38 din 30 aprilie 2020 până la intrarea în vigoare a noului PUG. În paralel, UAT Horezu derulează actualizarea PUG în format GIS (Vego Concept Engineering S.R.L., martie 2026), documentație care a parcurs în 2026 procedurile de consultare și evaluare de mediu.

PUG în vigoare delimitează distinct zonele de agrement și servicii. Anexa A stabilește regula de concordanță „limita din PUG = geometria GIS = coordonatele A.2 = planul A.3 = fișa stațiunii” și precizează că perimetrul juridic al stațiunii se stabilește exclusiv prin documentația urbanistică oficială.

Dosarul de reevaluare include dovada publicării documentației de urbanism în Observatorul Teritorial Național. Dacă noul PUG intră în vigoare înaintea transmiterii dosarului, referința se actualizează imediat, fără modificarea fișei.

19.7. Accesibilitatea și transportul

Horezu este accesibil pe DN 67, principala axă Râmnicu Vâlcea – Horezu – Târgu Jiu, și prin DN 65C și DJ 665. Distanțele sunt de aproximativ 42–45 km până la Râmnicu Vâlcea, 67–70 km până la Târgu Jiu, 111 km până la Craiova și 220 km până la București. Criteriul O7 este îndeplinit.

Autogările din Horezu sunt deservite zilnic de curse interurbane, iar transportul public local este asigurat cu patru autobuze electrice, cu stații de încărcare lentă și rapidă. Serviciile de taxi autorizate completează mobilitatea. Criteriul obligatoriu O8 și criteriul suplimentar S2 sunt îndeplinite.

Horezu nu este deservit de cale ferată, motiv pentru care criteriul suplimentar S1 nu se revendică.

19.8. Serviciile medicale și utilitățile

Orașul dispune de Spitalul Orășenesc Horezu, cu ambulatoriu de specialitate, iar transportul pentru urgențe este asigurat prin serviciul județean de ambulanță. În oraș funcționează farmacii comunitare autorizate. Criteriile O9 și O11 sunt îndeplinite.

Sistemele publice de alimentare cu apă și de canalizare centralizată sunt operate de APAVIL S.A., iar întreg intravilanul este racordat la rețeaua de distribuție a energiei electrice. Criteriile O15, O16, O17 și criteriul suplimentar S17 (20 de puncte) sunt îndeplinite.

Horezu – patrimoniu

19.9. Promenadele, iluminatul, parcările și grupurile sanitare

Zona centrală pietonală, aleile Parcului „Constantin Brâncoveanu” și spațiile publice amenajate constituie locuri de promenadă. Sistemul de iluminat public a fost modernizat pe aproximativ 45,59 km de rețea, cu 1.313 corpuri de iluminat în sistem de telegestiune și 45 de sisteme alternative bazate pe surse regenerabile. Criteriul O12 este îndeplinit.

Pentru interes național, parcările publice trebuie să reprezinte 20% din pragul minim de 500 de locuri de cazare, respectiv minimum 100 de locuri. Inventarul parcărilor publice – în afara carosabilului și stradale – din zona centrală, Parcul „Constantin Brâncoveanu”, zona Olari și zona Mănăstirii Hurezi demonstrează îndeplinirea criteriului O13 (Anexa C, Tabel C.2).

Grupurile sanitare publice din parc, zona centrală și zonele de evenimente, completate cu module sanitare ecologice la evenimentele de amploare, susțin criteriul O14 (Anexa C, Tabel C.3).

19.10. Capacitatea de cazare și structura acesteia

Criteriul O18 este criteriul cantitativ critic pentru interes național. Inventarul SITUR la data de 25.09.2026 (Anexa D) demonstrează:

- 602 locuri clasificate fără campinguri, față de minimum 500 (120,40% din prag);
- 159 de locuri în hoteluri, reprezentând 26,41% din capacitatea eligibilă, față de minimum 20%;
- 485 de locuri clasificate la categoriile 3–5 stele/margarete, reprezentând 80,56%, față de minimum 40%.

Tabel 19.2 – Verificarea capacității de cazare

Indicator	Cerința legală	Situația Horezu	Rezultat
Locuri clasificate, fără campinguri	minimum 500	602	ÎNDEPLINIT
Locuri în hoteluri	minimum 20% (100 locuri)	26,41% (159 locuri)	ÎNDEPLINIT
Locuri la 3–5 stele/margarete	minimum 40% (200 locuri)	80,56% (485 locuri)	ÎNDEPLINIT
Campinguri incluse în prag	nu	nu	CONFORM

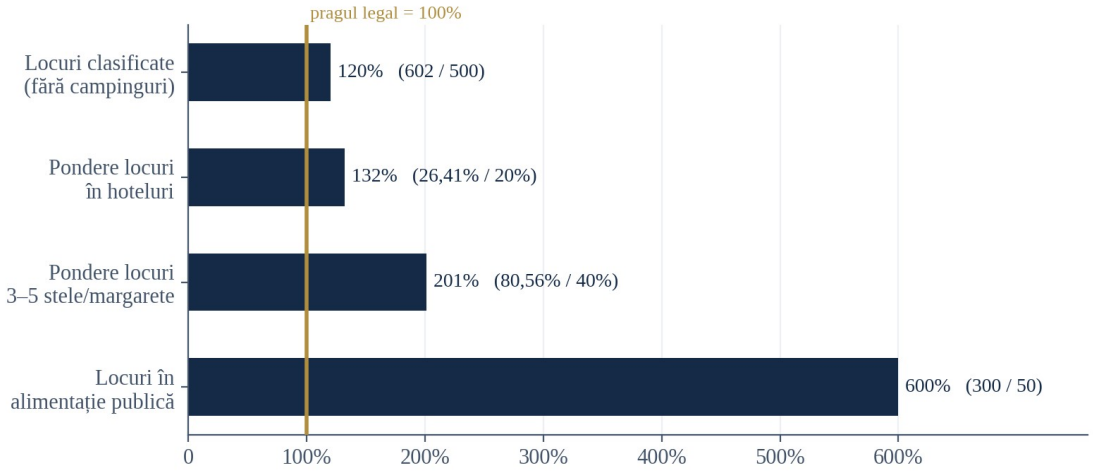


Figura nr. 7: Componentele cantitative ale criteriului de cazare, raportate la pragurile legale

Structura inventarului: 40 de structuri, dintre care 36 eligibile (3 hoteluri, 32 de pensiuni și structuri asimilate, 1 apartament de închiriat) și 4 campinguri, cu minimum 164 de locuri. Capacitatea totală publicată este de minimum 766 de locuri.

19.11. Alimentația publică

Norma solicită o capacitate de alimentație publică de minimum 10% din pragul de cazare, respectiv 50 de locuri. Anexa E identifică 14 structuri clasificate, dintre care 9 la categoriile 3–4 stele. Numai capacitatea interioară verificată a trei restaurante – Doi Cocoși (60), Siva (120) și Trei Stejari – Casa Horezeană (120) – însumează 300 de locuri, fără terase și săli de evenimente. Componenta de alimentație a criteriului O18 este îndeplinită de șase ori.

19.12. Centrul de informare și promovare turistică

Centrul Național de Informare și Promovare Turistică Horezu funcționează în strada Tudor Vladimirescu nr. 63A, titular Consiliul Local Horezu, cu certificatul de acreditare nr. 7 din 21 decembrie 2015. Personalul este încadrat pe posturi afectate exclusiv centrului. Criteriul O19 este îndeplinit, iar dosarul cuprinde certificatul, organigrama, statul de funcții și fișele posturilor.

19.13. Componenta montană și serviciile Salvamont

Pârtia de schi Vârful lui Roman este omologată prin certificatul nr. 259/2019, are 535 m și grad de dificultate ușor. Din Horezu pleacă traseele turistice montane către Mănăstirea Roman, Vârful lui Roman și creasta Munților Căpățânii, între care TM-01 (aproximativ 21 km) și TM-02 (aproximativ 18 km).

Salvarea montană este asigurată de Serviciul Public Salvamont Vâlcea, iar în zona montană extinsă funcționează două refugii Salvamont. Criteriul O21 este îndeplinit, iar criteriile suplimentare S9 și S12 aduc împreună 40 de puncte.

19.14. Agrementul, sportul și terenurile de joacă

Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu”, deschis în mai 2026, cuprinde 30.019,80 mp de spații verzi, foișoare, locuri de joacă, fitness în aer liber, pârtie de săniuș, patinoar de aproximativ 300 mp, tiroliană, scenă și amfiteatru în aer liber cu 400 de locuri. Sala de sport „Victor Nedescu”, Complexul Sportiv Treapt și Stadionul Orașului Horezu completează oferta.

Criteriile O22 și O23 sunt îndeplinite, iar criteriile suplimentare S8 (parcuri), S11 (sporturi) și S7 (fitness în spații construite) aduc împreună 35 de puncte.

19.15. Semnalizarea, promovarea și harta turistică

Obiectivele turistice sunt semnalizate prin indicatoare de orientare și panouri de informare, iar pe suport electronic prin website-ul oficial al orașului și materialele digitale ale CNIPT. Promovarea utilizează materiale tipărite, website, social media și campaniile dedicate evenimentelor. Harta turistică de mari dimensiuni, iluminată pe timp de noapte, este amplasată în zona centrală, intens circulată de turiști. Criteriile O24, O25 și O26 sunt îndeplinite.

Sistemul unitar de signalistică PA-07 și Platforma Digitală Integrată PA-08 vor ridica aceste criterii de la nivelul de conformitate la nivelul de standard european până în 2028.

19.16. Strategia de dezvoltare turistică

Criteriul O27 este îndeplinit prin prezenta Strategie de Dezvoltare Turistică a Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu 2026–2035, aprobată prin hotărâre a Consiliului Local. Strategia se anexează integral documentației de reevaluare, împreună cu documentele-suport A–AV. HCL de aprobare prevede expres perioada 2026–2035, planul de acțiune, mecanismul de monitorizare și responsabilitățile instituționale.

19.17. Criteriile suplimentare – punctajul obținut

Tabel 19.3 – Punctajul criteriilor suplimentare

Cod	Criteriu	Maxim	Obținut
S1	Trenuri cu regim de rezervare	10	0
S2	Autobuze de linie zilnice	10	10
S3	Bancă, schimb valutar, agenție de turism	10	10
S4	Săli de spectacole și conferințe	20	20
S5	Bază de tratament balnear acreditată	30	0
S6	Dotări pentru resurse minerale terapeutice	20	0
S7	Fitness și revigorare în spații construite	10	10
S8	Parcuri amenajate ≥ 1 ha	30	10
S9	Trasee montane omologate	30	30
S10	Bază pentru resurse terapeutice	30	0
S11	Amenajări sportive	15	15
S12	Pârtie de schi omologată	50	10
S13	Evenimente repetitive	30	30
S15	Legătura online structuri–CNIPT	10	10
S16	OMD certificată	20	0
S17	Canalizare centralizată	20	20
S18	Punct gastronomic local	50	0
S19	Rute culturale, destinații ecoturistice	30	30
	TOTAL	425	205

Proiect – consultare viu

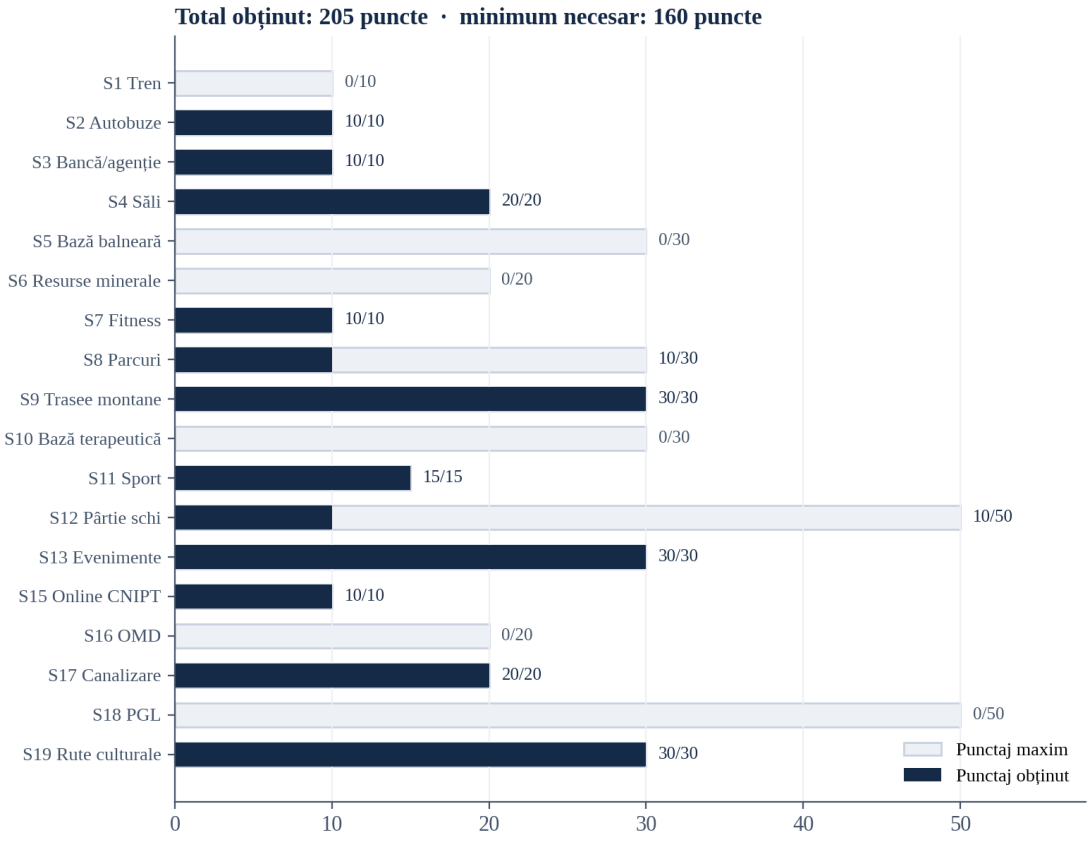


Figura nr. 8. Punctajul obținut la criteriile suplimentare, raportat la punctajul maxim

Punctajul de 205 depășește cu 45 de puncte pragul minim de 160. Criteriile care nu se revendică (S1, S5, S6, S10) corespund unor funcțiuni pe care Horezu nu le are prin natura sa – cale ferată și profil balnear – și nu reprezintă deficiențe ale stațiunii.

19.18. Structura punctajului

Punctajul este distribuit echilibrat pe patru componente:

- infrastructură și servicii urbane: 60 de puncte (S2, S3, S4, S17);
- agrement, sport și natură: 75 de puncte (S7, S8, S9, S11, S12);
- produs cultural și evenimente: 60 de puncte (S13, S19);
- management și digitalizare: 10 puncte (S15).

Această distribuție arată că statutul Horezului nu depinde de o singură componentă, ci de un sistem turistic complet, în care patrimoniul cultural este susținut de infrastructură, agrement și servicii.

19.19. Dosarul probator

Documentația de reevaluare se organizează sub forma unui dosar probator complet, în care fiecare mențiune „Da” și fiecare punct din Anexa nr. 3 au imediat în spate documentul justificativ corespunzător. Opisul dosarului, cu 25 de poziții, este prezentat în Anexa C, Tabel C.12.

Dosarul electronic este identic cu dosarul fizic și este organizat pe coduri O1–O27 și S1–S19. Matricea finală de conformitate cuprinde, pentru fiecare criteriu, numărul documentului justificativ, emitentul și data documentului.

19.20. Vulnerabilitățile care trebuie menținute sub control

Îndeplinirea criteriilor la data depunerii trebuie menținută pe toată durata procedurii și a perioadei 2026–2035. Vulnerabilitățile identificate sunt:

- statutul documentației de urbanism în Observatorul Teritorial Național, care trebuie să figureze conform la data depunerii;
- variația capacității SITUR prin radieri, reclasificări sau retrageri de certificate – marja actuală este de 102 locuri peste prag, iar la hoteluri de 59 de locuri peste pragul de 100;
- actualitatea documentelor emise de terți: adresele operatorilor, confirmările unităților sanitare, orarele transportatorilor;
- starea marcajelor traseelor montane și funcționalitatea sezonieră a pârtiei, dependente de accesul rutier spre Vârful lui Roman;
- întreținerea hărții turistice, a grupurilor sanitare și a locurilor de joacă la data verificării în teren.

Aceste elemente sunt incluse în auditul anual al criteriilor (WT4 din matricea TOWS) și în Registrul riscurilor (Anexa AR).

19.21. Măsurile de consolidare a statutului

Pentru a transforma îndeplinirea criteriilor dintr-un rezultat punctual într-o stare permanentă, Strategia prevede:

Horezu – Patrimoniu

- actualizarea trimestrială a extrasului SITUR și verificarea celor trei valori de control: total locuri fără campinguri, ponderea hotelieră și ponderea locurilor la 3–5 stele/margarete;
- înregistrarea de puncte gastronomice locale la DSVSA Vâlcea, cu un potențial de până la 50 de puncte suplimentare (PA-21);
- constituirea și certificarea OMD Horezu, cu schimbul anual de bune practici, pentru 20 de puncte suplimentare (Axa 11);
- menținerea omologării și marcajelor traseelor montane și a pârtiei (PA-10, PA-24);
- finalizarea noului PUG în format GIS și publicarea sa conformă în Observatorul Teritorial Național;
- implementarea sistemului unitar de signalistică și a platformei digitale integrate (PA-07, PA-08).

Prin aceste măsuri, punctajul potențial al stațiunii poate ajunge la 275 de puncte până la finalul perioadei de programare.

19.22. Calendarul procedurii de reevaluare

HG nr. 120/2024 stabilește că netransmiterea documentelor în termenul de trei ani atrage retragerea statutului. Pentru documentațiile incomplete există o procedură de notificare și un termen de trei luni pentru completare.

Raportat la data intrării în vigoare a HG nr. 120/2024, termenul de referință este 22 februarie 2027. Strategia recomandă transmiterea dosarului cu cel puțin trei luni înainte de termen, astfel încât eventualele solicitări de completare să poată fi rezolvate în interiorul termenului legal.

Tabel 19.4 – Calendarul recomandat

Etapă	Termen	Responsabil
Aprobarea Strategiei prin HCL	octombrie 2026	Consiliul Local
Închiderea dosarului probator și extrasul SITUR final	noiembrie 2026	Primăria / CNIPT
Simularea verificării în teren, criteriu cu criteriu	noiembrie 2026	Primăria
Semnarea fișei și transmiterea documentației	până la 30 noiembrie 2026	Președintele consiliului local
Răspunsul la eventualele solicitări de completare	în termenul de 3 luni	Primăria
Termenul legal de referință	22 februarie 2027	–

19.23. Concluzii privind statutul de interes național

Horezu dispune de argumente turistice excepționale pentru menținerea statutului de stațiune turistică de interes național: patrimoniu UNESCO material și imaterial, notorietate națională, patrimoniu cultural și religios, CNIPT acreditat, servicii medicale, utilități urbane, infrastructură modernă de agrement, transport public electric și acces la zona montană.

Analiza demonstrează că, pe lângă valoarea turistică, stațiunea îndeplinește și condițiile administrative: toate criteriile obligatorii aplicabile sunt îndeplinite, iar punctajul la criteriile suplimentare este de 205 puncte, față de minimum 160.

HOREZU ÎNDEPLINEȘTE CRITERIILE DE STAȚIUNE TURISTICĂ DE INTERES NAȚIONAL: 25/25 CRITERII OBLIGATORII APLICABILE · 205 PUNCTE

Procesul de reevaluare este tratat nu doar ca obligație legală, ci ca un audit complet al funcționării stațiunii. Obiectivul este menținerea fără vulnerabilități a statutului și consolidarea acestuia prin investiții și mecanisme de management care să garanteze că standardele îndeplinite la momentul reevaluării sunt menținute pe întreaga perioadă 2026–2035.

Horezu – Patrimoniu Mondial

CAPITOLUL XX. ANALIZE STRATEGICE INTEGRATE

Analizele strategice integrate reprezintă etapa în care diagnosticul teritorial, turistic, economic, cultural, instituțional și infrastructural al stațiunii turistice de interes național Horezu este transformat într-un sistem coerent de decizie pentru perioada 2026–2035. Scopul acestui capitol nu este repetarea concluziilor capitolelor anterioare, ci identificarea relațiilor dintre probleme, resurse, actori, oportunități și investiții și fundamentarea scenariului strategic optim.

Horezu pornește de la o bază patrimonială excepțională. Mănăstirea Hurezi reprezintă patrimoniu mondial UNESCO, iar meșteșugul ceramicii de Horezu este înscris din 2012 pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității. UNESCO subliniază în mod expres transmiterea meșteșugului în familie și în relația maestru–ucenic și rolul acestuia ca marker al identității comunității Horezu–Olari.

În același timp, orașul se află într-un proces consistent de transformare urbană și infrastructurală. Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană include proiecte privind infrastructura rutieră, varianta de ocolire, accesul către Vârful lui Roman, pistele pentru biciclete, parcările și transportul public, iar în ultimii ani au fost dezvoltate proiecte precum Parcul de agrement „Constantin Brâncoveanu”, Smart City și transportul nepoluant.

Problema strategică fundamentală nu este, prin urmare, lipsa resurselor sau lipsa totală a investițiilor. Principala provocare este transformarea resurselor și investițiilor într-un **sistem integrat de destinație**, capabil să genereze produse turistice rezervabile, sejururi mai lungi, activitate economică locală, conservarea patrimoniului și o experiență coerentă pentru vizitator.

20.1. Metodologia analizelor strategice

Metodologia utilizată combină instrumente complementare.

Analiza SWOT identifică avantajele și vulnerabilitățile interne, respectiv oportunitățile și amenințările externe.

Analiza TOWS transformă diagnosticul SWOT în opțiuni strategice concrete.

Analizele SPET, PEST și PESTEL urmăresc factorii macroexterni care pot favoriza sau afecta implementarea strategiei.

Analiza VENN examinează relațiile și suprapunerile dintre instituții, comunitate, sectorul privat, patrimoniu și teritoriul funcțional.

Analiza stakeholderilor stabilește actorii, interesele, influența și modalitatea optimă de implicare.

Analiza lanțului valoric turistic urmărește traseul valorii economice de la planificarea călătoriei până la experiența post-vizită.

Separat, lanțul valoric al ceramicii analizează transformarea patrimoniului cultural imaterial într-o activitate economică sustenabilă, fără diminuarea autenticității.

Analiza ciclului de viață urmărește nivelul de maturitate al destinației.

Analizele GAP, competitivității, sezonalității, accesibilității, experienței vizitatorului, ecosistemului cultural-creativ, capacității instituționale și potențialului investițional completează diagnosticul.

În final, arborele problemelor, arborele obiectivelor și analiza cauză–efect sunt utilizate pentru structurarea logicii intervenției, iar cele patru scenarii sunt analizate multicriterial.

20.2. ANALIZA SWOT

20.2.1. Puncte tari

Principalul punct tare este existența unei combinații patrimoniale greu de replicat: patrimoniu mondial UNESCO și patrimoniu cultural imaterial UNESCO în aceeași destinație.

Mănăstirea Hurezi oferă Horezului vizibilitate culturală internațională și o legătură directă cu arhitectura și arta brâncovenească. În 2026, Comitetul Patrimoniului Mondial a aprobat actualizarea denumirii oficiale în limba engleză la „Hurezi Monastery”.

Ceramica de Horezu reprezintă un patrimoniu viu, practicat în comunitate, nu doar o colecție muzeală. Continuitatea atelierelor din Olari constituie o resursă turistică, culturală și economică simultană.

Statutul de stațiune turistică de interes național conferă Horezului recunoaștere administrativă, vizibilitate și acces la oportunități de investiții specifice destinațiilor turistice.

Poziția geografică permite combinarea turismului cultural cu turismul rural, montan și activ.

Vârful lui Roman și Munții Căpățânii oferă posibilitatea extinderii produsului Horezu către natură, drumeție, ciclism și turism de patru anotimpuri.

Horezu dispune de un nucleu urban care furnizează servicii pentru un teritoriu mai larg: servicii medicale, comerț, alimentație, administrație, cultură și transport.

Existența Centrului de Informare Turistică permite dezvoltarea unei infrastructuri profesionale de relaționare cu vizitatorul.

Evenimentul „Cocoșul de Hurez” reprezintă un activ de brand cu continuitate și relevanță pentru patrimoniul ceramic. În 2026, Consiliul Local a aprobat cooperarea cu Consiliul Județean Vâlcea pentru organizarea evenimentului, demonstrând continuitatea instituțională a manifestării.

Orașul are experiență în atragerea și implementarea proiectelor publice: infrastructură urbană, agrement, transport, Smart City, utilități și proiecte medicale.

Deschiderea în 2026 a Parcului „Constantin Brâncoveanu” consolidează componenta de agrement urban și oferta pentru familii.

Horezu se află în teritoriul de cooperare Oltenia de sub Munte, ceea ce permite dezvoltarea produselor regionale integrate.

Dimensiunea relativ redusă a orașului poate constitui un avantaj pentru implementarea unui management integrat, deoarece principalele instituții și comunități turistice pot fi conectate mai ușor decât într-un mare centru urban.

Horezu – patrimoniu viu

20.2.2. Puncte slabe

Durata medie redusă a sejurului indică o valorificare economică insuficientă a notorietății turistice.

O parte importantă a fluxului este reprezentată de vizitatori de o zi și turiști de tranzit.

Oferta de produse rezervabile este insuficient structurată. Vizitatorul găsește obiective și servicii individuale, dar mai puține experiențe integrate care să poată fi cumpărate sub forma unui program.

Imaginea turistică este fragmentată între Mănăstirea Hurezi, ceramică, zona Olari, Vârful lui Roman, oraș și Oltenia de sub Munte.

Nu există încă un sistem digital unic al destinației care să integreze cazarea, gastronomia, atelierele, traseele, transportul, parcările, evenimentele și rezervarea experiențelor.

Capacitatea de cazare este mult mai redusă decât în marile stațiuni turistice de interes național.

Structura exactă a capacității de cazare trebuie consolidată și monitorizată pentru îndeplinirea permanentă a criteriilor de interes național.

Componenta hotelieră și segmentul superior al serviciilor necesită consolidare.

Turismul gastronomic este insuficient dezvoltat comparativ cu notorietatea ceramicii și a patrimoniului religios.

Turismul creativ există ca potențial și practică punctuală, dar nu este încă organizat într-un sistem de rezervare, calendar și standarde.

Accesul feroviar direct lipsește.

Accesul rutier către zona Vârful lui Roman este vulnerabil la condițiile meteorologice și la degradarea infrastructurii. În 2026 administrația locală a semnalat inclusiv un sector de drum erodat, iar accesul a fost supus și unor restricții sezoniere.

Mobilitatea pietonală, velo și transportul turistic între centrul orașului, Olari, Mănăstirea Hurezi și zona montană nu formează încă o rețea turistică complet integrată.

Semnalizarea turistică, harta turistică, parcările și grupurile sanitare necesită abordare unitară.

Accesibilitatea pentru persoane cu dizabilități este încă fragmentată.

Cercetarea de piață locală este insuficientă. Lipsesc serii consistente privind satisfacția, cheltuiala medie, proveniența exactă și profilul comportamental al turistului.

Guvernanța turistică este încă predominant administrativă, iar cooperarea public–privat–comunitate trebuie formalizată.

20.2.3. Oportunități

Creșterea interesului european pentru turism cultural, creativ, rural și experiențial creează un context favorabil pentru Horezu.

Patrimoniul cultural imaterial poate deveni suport pentru experiențe de mare valoare adăugată.

Ceramica permite dezvoltarea atelierelor participative, rezidențelor artistice, programelor educaționale și cooperării internaționale.

European Route of Ceramics și alte rețele culturale europene pot reprezenta platforme de cooperare și internaționalizare.

Oltenia de sub Munte oferă posibilitatea dezvoltării unei destinații regionale în care Horezu să funcționeze ca principal nod urban, cultural și de servicii.

Traseele montane, ciclismul și turismul de natură pot extinde sezonul turistic.

Tendința pentru călătorii mai lente și experiențe autentice poate favoriza satele aparținătoare.

Fondurile europene și naționale pentru regenerare urbană, patrimoniu, turism, mobilitate verde, digitalizare, eficiență energetică, cultură și IMM-uri pot susține proiectele Masterplanului.

Digitalizarea permite unui oraș de dimensiunea Horezului să intre direct pe piețele internaționale fără infrastructuri de marketing disproporționat de costisitoare.

Crearea unei structuri de management al destinației poate integra sectorul public, operatorii, meșterii și comunitatea.

Finalizarea proiectelor de transport, parcări și infrastructură poate crește atractivitatea centrului pentru pietoni și turiști.

Dezvoltarea transportului electric și Smart City oferă baza tehnologică pentru o destinație inteligentă.

20.2.4. Amenințări

Pierderea sau diminuarea autenticității ceramicii prin comercializarea excesivă, imitarea produselor sau înlocuirea produsului artizanal cu produse industriale reprezintă o amenințare strategică.

Reducerea numărului de meșteri activi și lipsa succesiunii generaționale pot afecta patrimoniul cultural viu.

Presiunea imobiliară necontrolată în zona montană și rurală poate altera peisajul care reprezintă chiar baza atractivității turistice.

Schimbările climatice pot modifica sezonalitatea, regimul precipitațiilor, siguranța drumurilor și predictibilitatea activităților de iarnă.

Fenomenele meteorologice extreme pot afecta accesul către zona montană.

Creșterea costurilor energetice și operaționale poate afecta competitivitatea pensiunilor, restaurantelor și atelierelor.

Crizele economice pot reduce călătoriile de agrement și cheltuiala discreționară.

Concurența altor destinații culturale, rurale și montane poate crește.

Dependența excesivă de finanțări nerambursabile poate produce discontinuități dacă proiectele nu sunt însoțite de modele operaționale sustenabile.

Neîndeplinirea criteriilor actualizate pentru stațiunile turistice poate pune în risc statutul de interes național. HG nr. 852/2008, în forma actualizată, impune reevaluarea stațiunilor existente și transmiterea documentației în termenul legal.

Horezu – patrimoniu viu

20.2.5. Matricea SWOT

PUNCTE TARI	PUNCTE SLABE
Patrimoniu mondial UNESCO	Durată redusă a sejurului
Ceramică UNESCO – patrimoniu viu	Pondere importantă a vizitelor de o zi
Statut de stațiune de interes național	Produse rezervabile insuficiente
Identitate culturală puternică	Marketing fragmentat
Zona Olari și comunitatea de meșteri	Digitalizare turistică incompletă
Mănăstirea Hurezi	Capacitate turistică inferioară marilor stațiuni
Munții Căpățânii și Vârful lui Roman	Acces montan vulnerabil
Poziție în Oltenia de sub Munte	Turism gastronomic insuficient structurat
Evenimentul „Cocoșul de Hurez”	Guvernanță turistică fragmentată
Investiții publice în curs	Date turistice locale insuficiente
Servicii medicale și urbane	Accesibilitate universală incompletă
Posibilitatea integrării cultură–sat–munte	Economie de seară redusă

OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
Creșterea turismului experiențial	Pierderea autenticității ceramicii
Turism creativ	Îmbătrânirea comunității de meșteri
Rețele europene de ceramică	Urbanizare necontrolată
Oltenia de sub Munte	Schimbări climatice
Fonduri europene	Acces montan afectat de fenomene extreme
Digitalizare	Creșterea costurilor
Ecoturism și cicloturism	Concurență regională și națională
Crearea OMD	Dependență de finanțări nerambursabile
Gastronomie și produse locale	Comercializare de produse neautentice
Turism educațional	Nerespectarea criteriilor de reevaluare

20.2.6. Concluziile SWOT

Analiza SWOT demonstrează un dezechilibru pozitiv: Horezu dispune de resurse mai puternice decât nivelul actual de valorificare economică și turistică.

Această situație creează o rezervă importantă de creștere.

Strategia nu trebuie să urmărească inventarea unei noi identități, ci organizarea și comercializarea profesionistă a identității existente.

Prioritatea este transformarea patrimoniului într-un sistem de experiențe, cu protejarea autenticității și creșterea beneficiilor locale.

20.3. ANALIZA TOWS

20.3.1. Strategii SO

Strategiile SO utilizează punctele tari pentru valorificarea oportunităților.

SO1. Utilizarea dublei identități UNESCO pentru poziționarea internațională a Horezului.
SO2. Transformarea zonei Olari într-un district cultural-creativ european.
SO3. Dezvoltarea produsului „Horezu – două experiențe UNESCO într-o singură destinație”.
SO4. Integrarea Horezului în rețele europene dedicate ceramicii, patrimoniului și turismului creativ.
SO5. Utilizarea poziției geografice pentru consolidarea Horezului ca hub al Olteniei de sub Munte.
SO6. Dezvoltarea produselor cultură–natură–munte pentru prelungirea sejurului.
SO7. Utilizarea investițiilor Smart City și de mobilitate pentru crearea unei destinații turistice inteligente.
SO8. Extinderea „Cocoșului de Hurez” într-o platformă internațională dedicată ceramicii.

20.3.2. Strategii WO

Strategiile WO utilizează oportunitățile pentru reducerea punctelor slabe.

WO1. Finanțarea platformei digitale integrate a destinației.
WO2. Crearea unei OMD sau a unui mecanism funcțional echivalent de management al destinației.
WO3. Dezvoltarea unei rețele de produse rezervabile.
WO4. Folosirea fondurilor pentru modernizarea accesului spre zona montană.
WO5. Stimularea investițiilor în cazare de calitate și facilități complementare.
WO6. Dezvoltarea programului Horezu Gastronomic.
WO7. Crearea sistemului unitar de semnalizare și wayfinding.

Horezul – patrimoniu viu

WO8. Introducerea unui observator local al turismului.

20.3.3. Strategii ST

Strategiile ST utilizează avantajele interne pentru reducerea amenințărilor.

ST1. Protejarea brandului ceramicii prin sisteme de autenticitate și trasabilitate.

ST2. Utilizarea recunoașterii UNESCO pentru consolidarea mecanismelor de protejare a patrimoniului.

ST3. Diversificarea produsului pentru reducerea dependenței de un singur sezon.

ST4. Utilizarea patrimoniului cultural indoor pentru compensarea vulnerabilității turismului montan la schimbări climatice.

ST5. Utilizarea serviciilor urbane și medicale pentru consolidarea segmentelor familii și seniori.

ST6. Dezvoltarea urbanistică controlată a Vârfului lui Roman pentru protejarea peisajului.

20.3.4. Strategii WT

Strategiile WT urmăresc reducerea simultană a vulnerabilităților și expunerii la amenințări.

WT1. Limitarea urbanizării necontrolate în zonele cu valoare peisagistică.

WT2. Program de succesiune pentru meșteri și formarea noii generații.

WT3. Diversificarea finanțării proiectelor pentru evitarea dependenței exclusive de fonduri europene.

WT4. Audit anual al criteriilor pentru menținerea statutului de interes național.

WT5. Management anual al riscurilor pentru drumurile și traseele montane.

WT6. Monitorizarea reputației și satisfacției turistice.

20.3.5. Matricea TOWS

	OPORTUNITĂȚI	AMENINȚĂRI
PUNCTE TARI	UNESCO internațional; district Olari; hub Oltenia de sub Munte; turism creativ; Smart Destination	protejarea autenticității; diversificarea sezoanelor; protejarea peisajului; consolidarea identității
PUNCTE SLABE	platformă digitală; OMD; produse rezervabile; investiții în acces și cazare; observator turistic	control urbanistic; succesiunea meșterilor; audit anual; managementul riscurilor; diversificarea finanțării

Concluzia TOWS este că strategia optimă pentru Horezu este una ofensivă, dar controlată: valorificarea activă a patrimoniului trebuie realizată simultan cu protecția resurselor.

20.4. ANALIZA SPET

20.4.1. Factori sociali

Schimbările demografice și îmbătrânirea populației influențează atât piața muncii, cât și transmiterea meșteșugurilor.

Migrația tinerilor poate reduce baza de personal pentru turism și continuitatea activităților tradiționale.

În același timp, creșterea interesului pentru experiențe autentice și patrimoniu cultural creează oportunități pentru comunitățile locale.

Turismul poate deveni un instrument de retenție și revenire a tinerilor dacă generează venituri și perspective profesionale.

20.4.2. Factori politici și instituționali

Statutul de stațiune turistică de interes național creează obligații și oportunități instituționale.

Reevaluarea introdusă prin modificările HG nr. 852/2008 amplifică necesitatea profesionalizării managementului stațiunii.

Cooperarea dintre UAT Horezu, Consiliul Județean Vâlcea, localitățile învecinate și instituțiile culturale este determinantă pentru produsul regional.

Stabilitatea proiectelor trebuie asigurată dincolo de ciclurile administrative.

20.4.3. Factori economici

Turismul permite dezvoltarea IMM-urilor, pensiunilor, restaurantelor, atelierelor și serviciilor.

Creșterea costurilor cu energia, forța de muncă și materiile prime afectează însă profitabilitatea.

Turismul de o zi generează o valoare economică mai redusă decât turismul de sejur.

Strategia trebuie să urmărească nu numai creșterea numărului de turiști, ci majorarea valorii adăugate locale.

20.4.4. Factori tehnologici

Digitalizarea rezervării și promovării este esențială.

Inteligența artificială, sistemele GIS, aplicațiile mobile, codurile QR și analitica datelor permit personalizarea experienței și managementul fluxurilor.

Smart City și infrastructura digitală dezvoltată la nivel local pot deveni suportul unui Smart Tourism Destination.

20.4.5. Matricea SPET

Factor	Tendință	Impact	Răspuns strategic
Îmbătrânirea populației	nefavorabilă	ridicat	succesiune și formare
Migrația tinerilor	nefavorabilă	ridicat	locuri de muncă creative
Cerere pentru autenticitate	favorabilă	ridicat	experiențe locale
Reevaluarea statutului	mixtă	foarte ridicat	conformitate permanentă
Costuri operaționale	nefavorabile	ridicat	eficiență energetică

Horezu – Patrimoniu viu

Factor	Tendință	Impact	Răspuns strategic
Digitalizarea consumului	favorabilă	foarte ridicat	platformă de destinație
AI și analitică	favorabile	mediu–ridicat	management bazat pe date

20.4.6. Implicații strategice

Implicația centrală este necesitatea dezvoltării simultane a capitalului uman și tehnologic.

Investițiile fizice fără personal calificat și servicii digitale vor produce efecte sub potențial.

Analiza SPET este dezvoltată integral în Anexa V – Analiza SPET, care cuprinde evaluarea a 22 de factori după impact și probabilitate, factorii-cheie, lanțurile cauzale dintre factori, corelarea cu axele strategice și indicatorii de monitorizare.

20.5. ANALIZA PEST

20.5.1. Factori politici

Politicile publice naționale și europene favorizează tranziția verde, digitalizarea și dezvoltarea regională.

Turismul depinde de cooperarea între multiple niveluri administrative.

20.5.2. Factori economici

Inflația și costurile de operare pot influența cererea și investițiile.

Creșterea veniturilor disponibile favorizează city-breakurile și turismul cultural, în timp ce perioadele de recesiune pot reduce călătoriile.

20.5.3. Factori sociali

Cererea evoluează către experiențe personalizate, autentice și sustenabile.

Turistul modern acordă o importanță mai mare recenziilor, experiențelor locale și flexibilității.

20.5.4. Factori tehnologici

Rezervarea online, plățile digitale, tururile virtuale și inteligența artificială influențează decisiv alegerea destinației.

20.5.5. Matricea PEST

P	E	S	T
politici turistice	costuri	autenticitate	rezervare online
finanțări publice	venituri disponibile	turism lent	AI
infrastructură	investiții private	experiențe	GIS
cooperare regională	sezonalitate	accesibilitate	Smart City

Analiza PEST este dezvoltată integral în Anexa W – Analiza PEST, care cuprinde matricea factorilor externi, efectul acestora asupra segmentelor de piață, testul scenariilor de cerere și implicațiile pentru marketing și produs.

20.6. ANALIZA PESTEL

20.6.1. Factori politici

Prioritățile europene privind sustenabilitatea și tranziția verde sunt compatibile cu dezvoltarea propusă pentru Horezu.

Cooperarea interinstituțională este esențială.

20.6.2. Factori economici

Sectorul turistic local este dominat de IMM-uri și afaceri de dimensiuni reduse, ceea ce oferă flexibilitate, dar și vulnerabilitate financiară.

Creșterea sejurului poate avea un impact economic mai mare decât creșterea simplă a vizitatorilor.

20.6.3. Factori sociali

Patrimoniul local depinde direct de comunitate.

Acceptarea dezvoltării turistice de către locuitori este esențială pentru sustenabilitate.

20.6.4. Factori tehnologici

Tehnologia poate reduce dezavantajul dimensiunii orașului și poate permite acces direct la piețe internaționale.

20.6.5. Factori de mediu

Zona montană este sensibilă la presiunea construcțiilor și schimbările climatice.

Protejarea pădurii, peisajului și biodiversității este o condiție pentru turismul pe termen lung.

20.6.6. Factori legislativi

HG nr. 852/2008, cu modificările ulterioare, reprezintă principalul cadru pentru statutul de stațiune.

Reglementările privind patrimoniul, urbanismul, mediul, ariile protejate, autorizarea structurilor și siguranța alimentară influențează direct dezvoltarea produselor.

20.6.7. Matricea PESTEL

Factor	Impact 2026–2035	Sens
Politici de finanțare	ridicat	oportunitate

Horezu – Patrimoniu viu

20.6.8. Impactul factorilor PESTEL

Cei mai importanți factori externi sunt digitalizarea, schimbările climatice, cadrul legislativ și disponibilitatea finanțărilor.

Strategia trebuie să fie suficient de flexibilă pentru a funcționa inclusiv într-un context economic mai puțin favorabil.

Analiza PESTEL este dezvoltată integral în Anexa X – Analiza PESTEL, care cuprinde matricea impact–probabilitate a 19 factori, harta expunerii, testul de stres al Strategiei și indicatorii de avertizare timpurie.

20.7. ANALIZA VENN

20.7.1. Metodologia VENN

Analiza VENN urmărește identificarea domeniilor în care responsabilitățile, interesele și resursele actorilor se intersectează.

Dimensiunea conceptuală a cercurilor reflectă capacitatea de intervenție, iar zonele de suprapunere indică posibilități de cooperare.

20.7.2. Identificarea actorilor

Principalii actori sunt UAT Horezu, Consiliul Local, Consiliul Județean Vâlcea, instituțiile centrale, comunitatea meșterilor, Mănăstirea Hurezi, operatorii turistici, sectorul HoReCa, producătorii locali, locuitorii, ONG-urile, instituțiile culturale, administrațiile localităților din zona de influență și turiștii.

20.7.3. Relațiile administrație–sector privat–comunitate

Zona comună tuturor celor trei categorii trebuie să reprezinte managementul destinației.

Administrația furnizează infrastructură și reglementare.

Sectorul privat furnizează servicii și investiții.

Comunitatea furnizează autenticitate, patrimoniu viu și legitimitate.

Lipsa oricăreia dintre cele trei componente reduce sustenabilitatea destinației.

20.7.4. Relațiile turism–patrimoniu–economie locală

Intersecția dintre turism și patrimoniu generează experiențe.

Intersecția dintre patrimoniu și economie locală generează meșteșuguri și produse locale.

Intersecția dintre turism și economie generează cazare, gastronomie, ghidaj și servicii.

Intersecția celor trei produce modelul optim: **economie locală bazată pe valorificarea responsabilă a patrimoniului**.

20.7.5. Relațiile Horezu–localitățile din zona de influență

Horezu poate furniza servicii urbane, cazare și distribuție a fluxurilor.

Măldărești, Costești, Vaideeni, Polovragi și alte destinații furnizează produse complementare.

Relația optimă este cooperarea, nu competiția exclusivă.

20.7.6. Relațiile instituționale

Principalele relații sunt între administrația locală, autoritatea centrală responsabilă de turism, autoritățile de patrimoniu, instituțiile culturale, CJ Vâlcea, operatorii și comunitatea.

Pentru fiecare proiect strategic trebuie definit liderul și partenerii.

20.7.7. Suprapunerile funcționale

Cele mai importante suprapuneri sunt:

- patrimoniu–turism;
- ceramică–economie creativă;
- turism–mobilitate;
- turism–urbanism;
- turism–mediu;
- turism–cultură;
- turism–educație;
- Horezu–Oltenia de sub Munte.

20.7.8. Golurile instituționale

Principalul gol este absența unui mecanism suficient de puternic care să coordoneze permanent întregul ecosistem turistic.

Alte goluri sunt managementul datelor, rezervarea integrată a experiențelor, coordonarea produselor și monitorizarea calității.

20.7.9. Diagrama VENN generală

Diagrama generală va utiliza trei cercuri principale:

ADMINISTRAȚIE – MEDIU PRIVAT – COMUNITATE.

În centrul suprapunerii va fi amplasată:

DESTINAȚIA HOREZU 2035.

Elementele centrale comune sunt: patrimoniul, experiența turistului, calitatea, sustenabilitatea, brandul și economia locală.

20.7.10. Diagrame VENN tematice

Pentru implementare sunt recomandate patru diagrame tematice:

Patrimoniu – Turism – Educație → turism cultural și creativ.

Ceramică – Comunitate – Economie → ecosistem cultural-creativ.

Horezu – patrimoniu viu

Natură – Turism – Mobilitate → turism activ sustenabil.
Horezu – Oltenia de sub Munte – Piețe externe → produs regional competitiv.

20.8. ANALIZA STAKEHOLDERILOR

20.8.1. Identificarea stakeholderilor

Actorii principali sunt Primăria Horezu, Consiliul Local, Consiliul Județean Vâlcea, autoritățile centrale, meșterii ceramiști, Mănăstirea Hurezi, structurile de cazare, restaurantele, ghizii, agențiile, producătorii, comunitatea, ONG-urile, instituțiile de învățământ și turiștii.

20.8.2. Interesele

Administrația urmărește dezvoltarea economică, conformitatea și investițiile.
Operatorii urmăresc creșterea cererii și profitabilitatea.
Meșterii urmăresc protejarea și valorificarea meșteșugului.
Comunitatea urmărește calitatea vieții și beneficiile economice.
Turiștii urmăresc experiențe autentice, sigure și accesibile.

20.8.3. Influența

Influența maximă aparține administrației și instituțiilor care dețin competențe de reglementare și finanțare.
Operatorii și proprietarii infrastructurii turistice au influență operațională ridicată.
Meșterii au o influență simbolică și culturală foarte ridicată asupra brandului.

20.8.4. Capacitatea de intervenție

Capacitatea de intervenție trebuie analizată prin resurse financiare, competență legală, resurse umane, legitimitate și acces la piață.

20.8.5. Matricea putere–interes

Stakeholder	Putere	Interes	Strategie
Primăria Horezu	foarte ridicată	foarte ridicat	management direct
Consiliul Local	foarte ridicată	ridicat	implicare permanentă
CJ Vâlcea	ridicată	ridicat	parteneriat strategic
Autoritatea centrală pentru turism	ridicată	mediu-ridicat	conformitate și cooperare
Meșterii ceramiști	medie-ridicată	foarte ridicat	co-creare
Mănăstirea Hurezi	ridicată cultural	ridicat	parteneriat și respectarea autonomiei
Structurile de cazare	medie	foarte ridicat	implicare operațională
Restaurante	medie	ridicat	integrare produs
Comunitate	medie	ridicat	consultare și participare
ONG-uri	medie	ridicat	proiecte și monitorizare
Turiști	redusă individual	foarte ridicat	cercetare și feedback
Investitori	ridicată punctual	ridicat	facilitare controlată

20.8.6. Strategia de implicare

Actorii cu putere și interes ridicate trebuie implicați în guvernanță.
Actorii cu interes ridicat și putere mai redusă trebuie reprezentați formal în consultare.
Comunitatea de meșteri trebuie tratată ca partener de co-decizie în proiectele care utilizează patrimoniul ceramic.

20.9. ANALIZA LANȚULUI VALORIC TURISTIC

20.9.1. Componentele lanțului

Lanțul valoric turistic este:
inspirație → informare → planificare → rezervare → transport → sosire → cazare → experiențe → gastronomie → cumpărături → agrement → plecare → recenzie → recomandare/revenire.

20.9.2. Furnizorii

Furnizorii includ producătorii locali, meșterii, fermele, furnizorii alimentari, furnizorii de tehnologie, transportatorii și prestatorii.
Obiectivul este creșterea ponderii furnizorilor locali.

20.9.3. Operatorii

Operatorii sunt structurile de cazare, restaurantele, ghizii, agențiile, artizanii, organizatorii de activități și infrastructurile de agrement.

20.9.4. Distribuția

Distribuția este realizată prin site-uri proprii, platforme de rezervare, agenții, social media și recomandări.
Dependența excesivă de platformele externe transferă o parte din valoare în afara economiei locale.

Horezu – Patrimoniu viu

20.9.5. Comercializarea

Este necesară trecerea de la comercializarea separată la pachete.

20.9.6. Experiența turistului

Experiența este veriga în care toate componentele lanțului se întâlnesc.

O deficiență aparent minoră – parcare, semnalizare, informație incorectă – poate afecta percepția întregii destinații.

20.9.7. Valoarea adăugată locală

Valoarea trebuie reținută local prin:

- achiziții locale;
- vânzarea directă a ceramicii;
- gastronomie locală;
- ghidaj local;
- experiențe creative;
- rezervări directe;
- prelungirea sejurului.
- Principalul risc de „scurgere” economică apare atunci când vizitatorul vine cu transport organizat din exterior, vizitează gratuit sau cu cheltuială redusă, cumpără puțin și părăsește localitatea fără cazare.

20.10. ANALIZA LANȚULUI VALORIC AL CERAMICII DE HOREZU

20.10.1. Materii prime

Lanțul începe cu materia primă și cunoașterea procesului de pregătire a lutului.

UNESCO descrie selecția, pregătirea și transformarea lutului ca parte integrantă a meșteșugului, nu ca etapă separată fără valoare culturală.

20.10.2. Producție

Producția include modelarea, decorarea, uscarea și arderea.

Fiecare etapă are potențial educațional și turistic.

20.10.3. Meșteșugari

Meșterul este actorul central.

Valoarea ceramicii provine în mare parte din cunoașterea transmisă între generații. UNESCO recunoaște explicit relația familie–atelier–maestru–ucenic.

20.10.4. Comercializare

Canalele actuale includ vânzare directă, târguri, retail, comenzi și mediul online.

Strategia trebuie să dezvolte trasabilitatea și autenticitatea.

20.10.5. Integrarea în experiența turistică

Lanțul trebuie extins:

lut → meșter → obiect → poveste → atelier → experiență → cumpărare → memorie → recomandare.

Turistul devine astfel participant la lanțul cultural, nu doar cumpărător.

20.10.6. Valoarea adăugată

Cea mai mare valoare adăugată nu este generată de vânzarea obiectului în sine, ci de asocierea dintre obiect, experiență, poveste și autenticitate.

Riscul principal este separarea produsului de meșter și transformarea „ceramicii Horezu” într-o simplă categorie comercială.

20.11. ANALIZA CICLULUI DE VIAȚĂ AL DESTINAȚIEI

Aplicarea modelului ciclului de viață al destinației indică o situație mixtă.

Horezu este o destinație matură în ceea ce privește notorietatea ceramicii și Mănăstirii Hurezi.

Este o destinație aflată în etapa de dezvoltare–consolidare în ceea ce privește infrastructura turistică.

Este încă într-o etapă de dezvoltare în ceea ce privește produsul turistic integrat, managementul destinației și digitalizarea.

Această situație este favorabilă, deoarece permite evitarea stagnării prin reinventarea produsului înainte ca piața să ajungă la saturație.

Strategia 2026–2035 trebuie să producă o **reîntinerire controlată a destinației**, bazată nu pe artificializarea produsului, ci pe reinterpretarea patrimoniului autentic.

20.12. ANALIZA GAP

Analiza GAP compară situația actuală cu situația dorită în 2035.

Domeniu	Situația actuală	Ținta 2035	GAP
Brand	fragmentat	brand integrat	ridicat
Produse	predominant obiective	experiențe rezervabile	foarte ridicat
Sejur	scurt	2–3+ nopți	ridicat
Digitalizare	fragmentată	platformă unică	ridicat

Horezu – patrimoniu viu

Domeniu	Situația actuală	Ținta 2035	GAP
Guvernanță	predominant administrativă	OMD/management public-privat	ridicat
Cercetare	date limitate	observator turistic	ridicat
Ceramică	produs + experiențe punctuale	ecosistem creativ	mediu-ridicat
Gastronomie	secundară	produs identitar	ridicat
Munte	resursă importantă	produs controlat și sigur	ridicat
Accesibilitate	punctuală	lanț complet	ridicat
Mobilitate	în modernizare	sistem integrat	mediu
Marketing extern	limitat	internațional	ridicat
Cooperare regională	existentă punctual	produse comune	mediu-ridicat
Sustenabilitate	proiecte izolate	standard transversal	ridicat

Cel mai mare GAP nu este infrastructural, ci **organizațional și comercial**.

20.13. ANALIZA COMPETITIVITĂȚII

Competitivitatea Horezului este ridicată în ceea ce privește unicitatea patrimoniului și medie în ceea ce privește transformarea acestuia în produs comercial.

Avantajele competitive sustenabile sunt cele dificil de copiat:

- Mănăstirea Hurezi;
- ceramica și comunitatea de meșteri;
- relația dintre patrimoniul material și imaterial;
- zona Olari;
- identitatea brâncovenească;
- poziția la contactul cu Munții Căpățânii.
- Infrastructura poate fi copiată de alte destinații. Patrimoniul și comunitatea nu pot fi reproduse.
- Din acest motiv, investițiile trebuie construite în jurul resurselor unice și nu invers.

20.14. ANALIZA SEZONALITĂȚII

Sezonalitatea Horezului este moderată, dar suficient de puternică pentru a afecta performanța operatorilor.

Turismul cultural și ceramic pot funcționa 12 luni.

Turismul religios poate funcționa anual.

Turismul creativ și gastronomic pot fi dezvoltate în extrasezon.

Turismul montan este mai dependent de vreme.

Strategia trebuie să echilibreze portofoliul astfel încât reducerea activităților outdoor într-un sezon să fie compensată de produse culturale și indoor.

20.15. ANALIZA ACCESIBILITĂȚII

Accesibilitatea rutieră regională este bună, însă accesibilitatea multimodală este mai redusă din cauza lipsei legăturii feroviare directe.

Accesibilitatea internă între obiective necesită consolidare.

Accesul spre Vârful lui Roman este o vulnerabilitate.

Accesibilitatea pentru persoane cu dizabilități trebuie tratată sistemic.

Prioritatea este construirea unui **lanț de accesibilitate**: intrare în destinație – parcare – transport – trotuar – obiectiv – restaurant – cazare – grup sanitar – informație.

20.16. ANALIZA EXPERIENȚEI VIZITATORULUI

Experiența actuală poate fi descrisă ca fiind bogată în resurse, dar fragmentată în interacțiuni.

Etapele cu potențial de fricțiune sunt:

- găsirea informației complete;
- alegerea experiențelor;
- rezervarea atelierelor;
- orientarea între obiective;
- transportul spre zona montană;
- identificarea produselor autentice;
- programul obiectivelor;
- accesibilitatea.

Experiența 2035 trebuie să devină:

descopăr → planific → rezerv → ajung → mă orientez → particip → cumpăr local → rămân → recomand.

20.17. ANALIZA ECOSISTEMULUI CULTURAL-CREATIV

Ecosistemul Horezu are nucleul în ceramica tradițională.

În jurul său pot fi dezvoltate:

- design contemporan;

Horezu – patrimoniu viu

- arte vizuale;
- fotografie;
- gastronomie;
- educație;
- rezidențe artistice;
- cercetare;
- muzeologie;
- evenimente;
- comerț creativ.
- Ecosistemul nu trebuie centralizat excesiv de administrație. Rolul administrației este crearea condițiilor și infrastructurii, nu substituirea comunității creative.
- Succesul trebuie măsurat inclusiv prin numărul meșterilor activi, ucenicilor, atelierelor vizitabile și veniturilor generate de patrimoniul creativ.

20.18. ANALIZA CAPACITĂȚII INSTITUȚIONALE

Primăria Horezu demonstrează capacitate de implementare a proiectelor publice și gestionare a unui portofoliu investițional relevant, SIDU incluzând proiecte majore privind drumurile, mobilitatea, parcările și accesul montan.

Capacitatea de management al destinației este însă diferită de capacitatea administrativă generală.

Managementul turismului necesită competențe în marketing, date, cercetare, management de produs, relația cu operatorii, dezvoltarea experiențelor și vânzare.

Se recomandă constituirea unei echipe dedicate de destinație și dezvoltarea progresivă a unui OMD funcțional.

20.19. ANALIZA POTENȚIALULUI INVESTIȚIONAL

Potențialul investițional poate fi grupat în cinci categorii.

Investiții publice structurale: mobilitate, parcări, acces montan, spații publice, digitalizare.

Investiții turistice private: cazare, restaurante, wellness, agrement.

Investiții cultural-creative: ateliere, centru al ceramicii, spații expoziționale, rezidențe.

Investiții rurale: pensiuni, PGL, producție locală, experiențe agricole.

Investiții verzi: energie regenerabilă, mobilitate electrică, eficiență energetică.

Proiectele publice trebuie utilizate pentru reducerea riscului investițional privat.

Zonele cu valoare peisagistică ridicată trebuie să beneficieze de investiții cu densitate redusă și standard arhitectural strict.

20.20. ARBORELE PROBLEMELOR

PROBLEMA CENTRALĂ:

Horezu valorifică sub potențial resursele sale turistice și patrimoniul de valoare internațională, ceea ce determină sejururi scurte și o valoare economică locală inferioară potențialului.

Cauze directe:

- produse turistice insuficient integrate;
- marketing fragmentat;
- guvernanță incompletă;
- digitalizare turistică insuficientă;
- servicii complementare limitate;
- mobilitate internă incomplet integrată;
- sezonalitate;
- acces montan vulnerabil;
- cercetare turistică redusă.

Cauze structurale:

- cooperare public–privat insuficient formalizată;
- investiții realizate pe componente, nu întotdeauna ca sistem;
- capacitate redusă de comercializare a experiențelor;
- dependență de vizitatorul de o zi;
- succesiune fragilă în unele activități tradiționale.

Efecte:

- durată redusă a sejurului;
- cheltuială locală redusă;
- grad de ocupare sub potențial;
- presiune sezonieră;
- venituri insuficiente pentru comunitatea creativă;
- pierdere de oportunități pentru tineri;
- poziționare internațională sub valoarea patrimoniului.

20.21. ARBORELE OBIECTIVELOR

OBIECTIV CENTRAL:

Horezu – patrimoniu viu

Transformarea Horezului până în 2035 într-o destinație turistică integrată, cultural-creativă, sustenabilă și competitivă, capabilă să transforme patrimoniul UNESCO și resursele locale în sejururi mai lungi și valoare economică pentru comunitate.

Mijloace:

- produse integrate;
- OMD și guvernanță;
- platformă digitală;
- mobilitate;
- protejarea ceramicii;
- dezvoltarea turismului creativ;
- gastronomie;
- turism rural;
- turism activ;
- managementul datelor;
- internaționalizare.

Rezultate:

- durată crescută a sejurului;
- creșterea înnoptărilor;
- creșterea veniturilor;
- activitate pe tot parcursul anului;
- protejarea patrimoniului;
- oportunități pentru tineri;
- brand internațional;
- beneficii distribuite teritorial.

20.22. ANALIZA CAUZĂ–EFECT

Relația principală cauză–efect este următoarea:

fragmentarea produsului → vizită scurtă → consum redus → venit local redus → investiții private limitate → ofertă insuficient diversificată → menținerea vizitei scurte.

Strategia trebuie să rupă acest cerc.

Noua relație trebuie să devină:

integrarea produsului → mai multe activități → sejur mai lung → cheltuială mai mare → venit local → investiții → calitate → reputație → cerere mai mare.

Pentru ceramică:

protecție + transmitere + experiență → venit mai mare pentru meșter → atractivitate pentru noua generație → continuitatea patrimoniului.

20.23. SCENARIUL FĂRĂ INTERVENȚIE

Scenariul fără intervenție presupune continuarea tendințelor actuale fără implementarea coordonată a strategiei.

Investițiile apar punctual, dar nu sunt conectate într-un sistem de destinație.

Mănăstirea și ceramica continuă să genereze vizite.

Durata sejurului rămâne redusă.

Digitalizarea rămâne fragmentată.

Zona montană se dezvoltă neuniform.

Cooperarea public–privat rămâne ocazională.

Riscul principal este stagnarea competitivității: Horezu rămâne cunoscut, dar alte destinații devin mai performante în transformarea notorietății în venit turistic.

20.24. SCENARIUL DEZVOLTĂRII MODERATE

Scenariul moderat presupune implementarea proiectelor publice principale și dezvoltarea graduală a serviciilor.

Se realizează îmbunătățiri în mobilitate, infrastructură, promovare și produse.

Durata sejurului crește.

Cooperarea regională se consolidează.

Digitalizarea avansează.

Avantajul este fezabilitatea ridicată.

Limita este ritmul insuficient pentru poziționarea Horezului ca reper internațional cultural-creativ.

20.25. SCENARIUL DEZVOLTĂRII ACCELERATE

Scenariul accelerat urmărește creștere rapidă a capacității, investiții majore, creșterea fluxurilor și dezvoltarea intensă a zonei montane.

Avantajele sunt creșterea rapidă a numărului de turiști, veniturilor și infrastructurii.

Riscurile sunt însă importante:

- presiune asupra patrimoniului;
- urbanizare excesivă;

Horezu - patrimoniu viu

- pierdere de autenticitate;
- presiune asupra infrastructurii;
- vulnerabilitate financiară;
- conflicte cu comunitatea;
- creșterea valorii terenurilor și dezvoltare imobiliară necontrolată.
- Acest scenariu poate genera creștere economică, dar prezintă un risc ridicat pentru identitatea pe termen lung.

20.26. SCENARIUL DEZVOLTĂRII SUSTENABILE INTEGRATE

Scenariul propune creștere controlată, orientată spre valoare și nu exclusiv spre volum.
Patrimoniul UNESCO reprezintă nucleul.
Ceramica devine ecosistem creativ.
Zona Olari este protejată și activată cultural.
Mănăstirea Hurezi este integrată într-un produs de destinație, cu respectarea funcției sale religioase și patrimoniale.
Vârful lui Roman este dezvoltat cu control urbanistic și capacitate de suport.
Satele intră în circuit prin produse de mică scară.
Gastronomia și producătorii locali cresc valoarea adăugată.
Se creează o structură profesională de management.
Datele turistice sunt monitorizate anual.
Experiențele devin rezervabile.
Mobilitatea verde conectează principalele puncte.
Standardele de sustenabilitate și accesibilitate devin transversale.
Acesta este scenariul cu cea mai mare capacitate de a menține simultan competitivitatea, patrimoniul și calitatea vieții.

20.27. ANALIZA MULTICRITERIALĂ A SCENARIILOR

Evaluarea utilizează o scară de la 1 la 5, unde 1 reprezintă performanță foarte redusă, iar 5 performanță foarte ridicată.
Criteriile și ponderile sunt:

- impact economic – 15%;
- protejarea patrimoniului – 15%;
- sustenabilitate – 15%;
- fezabilitate – 15%;
- capacitatea de creștere a cererii – 10%;
- impact asupra comunității – 10%;
- reziliență – 10%;
- calitatea guvernanței – 5%;
- echilibru teritorial – 5%.

Criteriu	Pondere	Fără intervenție	Moderat	Accelerat	Sustenabil integrat
Impact economic	15%	1	3	5	4
Protejarea patrimoniului	15%	2	4	3	5
Sustenabilitate	15%	1	3	2	5
Fezabilitate	15%	5	4	2	4
Creșterea cererii	10%	1	3	5	4
Impact comunitar	10%	1	3	3	5
Reziliență	10%	1	3	2	5
Guvernanță	5%	2	3	3	5
Echilibru teritorial	5%	1	3	3	5

Rezultatul ponderat este:
Scenariul fără intervenție – 36/100.
Scenariul dezvoltării moderate – 66/100.
Scenariul dezvoltării accelerate – 62/100.
Scenariul dezvoltării sustenabile integrate – 92/100.
Scenariul accelerat obține rezultate ridicate pentru impact economic și creșterea cererii, dar pierde puncte semnificative la sustenabilitate, patrimoniu, reziliență și fezabilitate.
Scenariul moderat este fezabil și echilibrat, dar nu valorifică integral avantajul competitiv unic al Horezului.
Scenariul fără intervenție nu este compatibil cu dinamica concurențială și cu obligațiile aferente unei stațiuni de interes național.

20.28. SELECTAREA SCENARIULUI STRATEGIC HOREZU 2035

Pe baza analizei integrate este selectat:

SCENARIUL DEZVOLTĂRII SUSTENABILE INTEGRATE – HOREZU 2035

Acest scenariu răspunde cel mai bine caracteristicilor reale ale destinației.
Horezu nu are nevoie de dezvoltare turistică bazată exclusiv pe volum.

Horezu – patrimoniu viu

Valoarea destinației provine din resurse fragile și dificil de reprodus: patrimoniu UNESCO, ceramică vie, comunitate, peisaj cultural, identitate rurală și contactul cu muntele.

Strategia trebuie, prin urmare, să urmărească **creșterea valorii generate de fiecare vizitator**, nu numai creșterea numărului de vizitatori.

Scenariul strategic Horezu 2035 se bazează pe opt principii fundamentale.

Primul principiu – patrimoniul înaintea volumului. Dezvoltarea turistică trebuie să protejeze resursa care generează turismul.

Al doilea principiu – comunitatea înaintea comercializării excesive. Meșterii, locuitorii și operatorii locali trebuie să fie beneficiari direcți.

Al treilea principiu – experiența înaintea inventarului. Obiectivele vor fi transformate în experiențe și produse.

Al patrulea principiu – sejurul înaintea tranzitului. Principalul indicator de succes devine numărul de înnoptări și durata sejurului.

Al cincilea principiu – calitatea înaintea cantității. Investițiile trebuie să urmărească standarde ridicate și autenticitate.

Al șaselea principiu – integrarea teritorială. Centrul Horezu, Olari, Mănăstirea Hurezi, satele și Vârful lui Roman trebuie să funcționeze ca o singură destinație.

Al șaptelea principiu – cooperarea regională. Horezu trebuie să funcționeze ca hub al Olteniei de sub Munte.

Al optulea principiu – managementul bazat pe date. Investițiile și marketingul trebuie ajustate anual în funcție de performanță.

Modelul de transformare strategică este:

RESURSĂ → PATRIMONIU PROTEJAT → EXPERIENȚĂ → PRODUS → REZERVARE → SEJUR → CONSUM LOCAL → VENIT → REINVESTIRE → CONSERVARE.

În centrul acestui model se află comunitatea locală.

Până în 2035, Horezu trebuie să evolueze de la o destinație cunoscută pentru câteva obiective excepționale la un **ecosistem turistic cultural-creativ integrat**.

Poziționarea strategică rezultată este:

HOREZU 2035 – DESTINAȚIA UNESCO A PATRIMONIULUI VIU, CERAMICII ȘI EXPERIENȚELOR OLTENIEI DE SUB MUNTE

Această poziționare permite integrarea coerentă a tuturor componentelor dezvoltate în strategie:

- **Mănăstirea Hurezi – patrimoniu și spiritualitate;**
- **Olari – ceramică și creativitate;**
- **Horezu – servicii, cultură și viață urbană;**
- **satele – autenticitate și turism rural;**
- **Vârful lui Roman – natură și turism activ;**
- **Oltenia de sub Munte – cooperare și dimensiune regională.**
- Scenariul sustenabil integrat trebuie să constituie baza pentru definirea viziunii Horezu 2035, a obiectivelor strategice, axelor prioritare, Masterplanului investițiilor în turism, portofoliului de proiecte și Planului de acțiune 2026–2035.
- Concluzia generală a analizelor strategice este că Horezu nu trebuie să devină o copie a unei stațiuni montane, balneare sau a unui oraș turistic consacrat.

Horezu trebuie să își dezvolte propria categorie competitivă:

o stațiune cultural-creativă de interes național, bazată pe patrimoniu UNESCO material și viu, comunitate meșteșugărească autentică, peisaj rural și acces la munte.

Această combinație reprezintă cel mai important activ strategic al destinației și fundamentul dezvoltării sale până în anul 2035.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXI. ANALIZA POTI ȘI MODELUL DE TRANSFORMARE A DESTINAȚIEI HOREZU

Analiza POTI reprezintă instrumentul prin care direcțiile strategice identificate pentru stațiunea turistică de interes național Horezu sunt transformate într-un model concret de capacitate organizațională. Dacă analizele SWOT, TOWS, PESTEL, VENN și analiza stakeholderilor au identificat poziția destinației, problemele, oportunitățile și actorii implicați, analiza POTI răspunde unei întrebări diferite: **ce trebuie să se schimbe în oameni, organizare, tehnologie și informație pentru ca viziunea Horezu 2035 să poată fi implementată efectiv?**

În prezenta strategie, modelul POTI este operaționalizat prin patru dimensiuni interdependente: **People/Oameni, Organization/Organizare, Technology/Tehnologie și Information/Informație**. Modelul este utilizat ca instrument de transformare organizațională și de destinație, pornind de la principiul că investițiile fizice nu generează performanță turistică durabilă dacă nu sunt susținute simultan de competențe, structuri de management, infrastructură digitală și informații de calitate.

Horezu dispune deja de elemente importante ale transformării digitale și instituționale. Administrația locală operează servicii online și un portal electronic, iar portofoliul investițional include proiectul „Implementarea de sisteme inteligente de management urban/local și de transport", digitalizarea documentațiilor urbanistice în format GIS și modernizarea transportului public. În 2026 au continuat formal procedurile și actualizările aferente proiectului Smart City, ceea ce confirmă caracterul activ al procesului de digitalizare locală.

Transformarea POTI propusă pentru 2026–2035 urmărește trecerea de la existența unor sisteme, instituții și inițiative individuale la un **ecosistem integrat de management al destinației Horezu**.

21.1. Rolul analizei POTI

Analiza POTI are rolul de a determina capacitatea reală a destinației de a implementa strategia.

O destinație poate dispune de patrimoniu de valoare internațională, infrastructură modernizată și proiecte de investiții importante, dar rezultatele turistice rămân limitate dacă personalul nu are competențele necesare, instituțiile nu cooperează, tehnologia funcționează fragmentat sau datele nu sunt utilizate în luarea deciziilor.

În cazul Horezului, analiza capitolelor precedente demonstrează că problema fundamentală nu este lipsa resurselor. Destinația beneficiază de patrimoniu UNESCO material și imaterial, comunități meșteșugărească, infrastructură urbană, proiecte de mobilitate, servicii publice și acces către zona montană. Decalajul principal este între **valoarea resurselor și capacitatea sistemului local de a le transforma într-o experiență turistică integrată și într-o valoare economică locală ridicată**.

POTI este utilizat pentru reducerea acestui decalaj.

Dimensiunea People trebuie să asigure competențele și cultura colaborării.

Dimensiunea Organization trebuie să asigure guvernanța și procesele.

Dimensiunea Technology trebuie să asigure instrumentele.

Dimensiunea Information trebuie să furnizeze datele necesare deciziilor.

Niciuna dintre cele patru dimensiuni nu poate produce singură transformarea destinației.

21.2. Metodologia POTI

Evaluarea POTI utilizează o scară de maturitate cu cinci niveluri.

Nivelul 1 – Incipient. Activitățile sunt izolate, dependente de inițiative individuale și slab standardizate.

Nivelul 2 – Funcțional de bază. Există structuri și instrumente, însă acestea funcționează predominant separat.

Nivelul 3 – Coordonat. Există procese comune, responsabilități definite și cooperare periodică.

Nivelul 4 – Integrat. Oamenii, organizațiile, tehnologia și informațiile funcționează într-un sistem comun de management al destinației.

Nivelul 5 – Inteligent și adaptiv. Managementul este bazat pe date aproape în timp real, automatizare, monitorizare predictivă, inovare continuă și adaptarea rapidă a produselor și investițiilor.

Evaluarea Horezului se realizează pentru situația de bază 2026 și pentru modelul-țintă 2035.

Criteriile analizate sunt competențele, colaborarea, antreprenoriatul, managementul destinației, parteneriatele, procesele administrative, digitalizarea, interoperabilitatea, colectarea datelor, analiza acestora și utilizarea informației în procesul decizional.

21.3. P – PEOPLE / OAMENI

21.3.1. Comunitatea locală

Comunitatea reprezintă infrastructura umană a destinației.

În Horezu, această dimensiune este cu atât mai importantă cu cât una dintre principalele resurse turistice – ceramica – este un patrimoniu cultural viu. UNESCO evidențiază faptul că tehnicile ceramicii de Horezu sunt transmise în comunitate, în familie și în relația dintre meșter și ucenic. Conservarea patrimoniului depinde, prin urmare, direct de continuitatea comunității care îl practică.

Comunitatea locală nu trebuie privită numai ca beneficiar pasiv al turismului. Ea trebuie să participe la definirea produselor, protejarea patrimoniului și evaluarea efectelor dezvoltării turistice.

În perspectiva anului 2035 trebuie instituite mecanisme permanente de consultare și co-creare: forum anual al turismului, consultări tematice, grupul meșterilor ceramiști, întâlniri cu operatorii, consultări în satele aparținătoare și instrumente digitale de participare.

Horezu – Patrimoniu viu

21.3.2. Resursele umane din turism

Resursele umane includ personalul din structurile de cazare, restaurante, CNIPT, servicii de agrement, ghidaj, transport, ateliere meșteșugărești, instituții culturale și administrație.

Dezvoltarea destinației va genera necesitatea unor noi profiluri profesionale: manager de destinație, specialist marketing digital, analist de date turistice, ghid specializat UNESCO, ghid local de patrimoniu, ghid outdoor, coordonator de experiențe creative, specialist evenimente, creator de conținut și administrator al platformei digitale.

Strategia trebuie să urmărească nu numai existența locurilor de muncă, ci și profesionalizarea lor.

21.3.3. Competențele

Competențele prioritare pentru perioada 2026–2035 sunt limbile străine, ospitalitatea, interpretarea patrimoniului, marketingul digital, utilizarea sistemelor de rezervare, managementul experienței turistice, sustenabilitatea, accesibilitatea, utilizarea datelor și managementul situațiilor de risc.

În cazul meșterilor trebuie adăugate competențele privind prezentarea patrimoniului, relația cu grupurile de vizitatori, comerțul online, fotografia de produs și protejarea identității produselor.

Digitalizarea trebuie să completeze competențele tradiționale, nu să le înlocuiască.

21.3.4. Educația și formarea

Se propune instituirea programului **Academia Horezu Tourism & Heritage**, realizat prin parteneriate cu instituții educaționale, organizații profesionale și specialiști.

Programul va cuprinde module de ospitalitate, comunicare, limbi străine, marketing digital, management al destinației, interpretarea UNESCO, sustenabilitate, accesibilitate, gastronomie și managementul activităților outdoor.

Pentru tineri trebuie create programe de practică și mentorat.

Pentru ceramică este necesar un program distinct de ucenicie și transmitere intergenerațională.

21.3.5. Cultura colaborării

Una dintre condițiile transformării este trecerea de la logica „fiecare operator își promovează propria afacere” la logica „operatorii comercializează împreună destinația”.

Un hotel nu poate produce singur o destinație.

Un atelier nu poate produce singur un sejur.

O administrație nu poate furniza singură experiența turistică.

Cultura colaborării trebuie construită prin proiecte comune, nu numai prin întâlniri.

Primul instrument trebuie să fie dezvoltarea produselor comune Horezu UNESCO, Drumul Ceramicii, Horezu Gastronomic, Horezu în Familie și Horezu–Vârful lui Roman.

21.3.6. Antreprenoriatul

Antreprenoriatul turistic trebuie orientat către serviciile care lipsesc din lanțul valoric.

Sunt prioritare experiențele ghidate, închirierea de biciclete, transferurile turistice, activitățile outdoor, gastronomia locală, PGL-urile, produsele creative, serviciile pentru familii, evenimentele și serviciile digitale.

Trebuie stimulat în special antreprenoriatul tinerilor și al locuitorilor din satele aparținătoare.

Administrația poate contribui prin facilitarea informației privind finanțările, incubare, mentorat și promovarea operatorilor care respectă standardele destinației.

21.3.7. Implicarea comunității

Implicarea comunității trebuie măsurată.

Indicatorii vor include numărul consultărilor, numărul operatorilor participanți la proiectele comune, numărul meșterilor implicați, participarea voluntarilor și gradul de satisfacție al locuitorilor față de dezvoltarea turismului.

Până în 2035, comunitatea trebuie să fie participant permanent la guvernanța destinației.

21.4. O – ORGANIZATION / ORGANIZARE

21.4.1. Structura instituțională

În prezent, managementul componentelor turistice este distribuit între administrația locală, Consiliul Local, CNIPT, instituții culturale, operatori, meșteri și alte organizații.

Primăria Horezu dispune de o structură administrativă formalizată și de servicii specializate, iar organigrama actualizată pentru sfârșitul anului 2025 este publicată de administrația locală. Administrația are, de asemenea, experiență în constituirea echipelor de implementare pentru proiecte de digitalizare, Smart City, mobilitate și urbanism GIS.

Această capacitate de proiect trebuie transferată progresiv către managementul permanent al destinației.

21.4.2. Managementul destinației

Managementul destinației trebuie să coordoneze domenii care în prezent sunt gestionate separat: marketing, produse, evenimente, date, relația cu operatorii, calitatea serviciilor, digitalizarea și cercetarea pieței.

Modelul propus presupune existența unei funcții executive permanente și a unei structuri de coordonare public–privat–comunitate.

Managementul trebuie să funcționeze pe baza unui plan anual și a indicatorilor strategiei.

21.4.3. Procesele administrative

Procesele relevante pentru dezvoltarea turistică trebuie standardizate.

Horezu – patrimoniu viu

Acestea includ actualizarea inventarului SITUR, monitorizarea criteriilor staţiunii, actualizarea bazei operatorilor, calendarul evenimentelor, autorizarea ocupării spaţiului public, relaţia cu investitorii, gestionarea reclamaţiilor turistice şi actualizarea hărţilor.

Proiectele de digitalizare administrativă şi portalul de servicii online creează premise pentru reducerea fluxurilor pe hârtie şi integrarea bazelor de date.

21.4.4. Parteneriatele

Parteneriatele trebuie dezvoltate la patru niveluri.

Nivelul local: administraţie–operatori–meşteri–comunitate.

Nivelul judeţean: Consiliul Judeţean Vâlcea şi instituţiile judeţene.

Nivelul regional: localităţile Olteniei de sub Munte şi destinaţiile complementare.

Nivelul european: oraşe ale ceramicii, rute culturale, universităţi şi reţele creative.

Parteneriatul nu trebuie evaluat după numărul acordurilor semnate, ci după numărul produselor şi proiectelor implementate efectiv.

21.4.5. OMD

Organizaţia de Management al Destinaţiei reprezintă modelul instituţional recomandat pentru etapa de maturizare.

OMD Horezu sau structura teritorială din care Horezu va face parte trebuie să asigure cel puţin managementul brandului, dezvoltarea produselor, marketingul, cercetarea, parteneriatele şi monitorizarea performanţei.

Structura trebuie să includă reprezentarea sectorului privat şi a actorilor culturali şi să evite transformarea într-o simplă extensie administrativă.

Prioritatea 2026–2028 este pregătirea mecanismului instituţional şi a parteneriatului.

21.4.6. Cooperarea public–privat

Cooperarea trebuie să se bazeze pe interese concrete.

Administraţia oferă infrastructură, reglementare, coordonare şi promovare de destinaţie.

Operatorii furnizează servicii şi investiţii.

Meşterii furnizează o componentă majoră a identităţii.

Instituţiile religioase şi culturale gestionează patrimoniul.

Cooperarea poate fi formalizată prin clubul produselor turistice Horezu, calendarul comun, cardul destinaţiei şi platforma de rezervări.

21.4.7. Capacitatea de implementare

Horezu demonstrează o capacitate relevantă de gestionare a proiectelor publice, portofoliul oficial incluzând simultan proiecte de transport, Smart City, urbanism GIS, regenerare urbană, agrement, educaţie şi energie.

Decalajul este trecerea de la capacitatea de **implementare a proiectelor** la capacitatea de **management continuu al performanţei destinaţiei**.

Aceasta presupune echipă permanentă, buget operaţional, proceduri, date şi indicatori.

21.5. T – TECHNOLOGY / TEHNOLOGIE

21.5.1. Infrastructura digitală

Infrastructura tehnologică reprezintă suportul transformării.

Horezu dispune de servicii publice online şi implementează sisteme inteligente de management urban şi transport, alături de documentaţii urbanistice în format GIS.

Pentru turism, infrastructura trebuie extinsă conceptual către Wi-Fi în punctele turistice prioritare, senzori şi sisteme de numărare unde este justificat, infrastructură de comunicaţii şi sisteme GIS.

21.5.2. Digitalizarea administraţiei turistice

Toate evidenţele relevante trebuie transformate în baze de date structurate.

Inventarul structurilor de cazare, restaurantelor, obiectivelor, atelierelor, traseelor, parcărilor, grupurilor sanitare, evenimentelor şi proiectelor trebuie gestionat digital.

Fiecărui element trebuie să îi poată fi asociate locaţia GIS, statutul, documentele, fotografiile, data ultimei verificări şi indicatorii relevanţi.

21.5.3. Digitalizarea operatorilor

Nivelul digital al operatorilor poate varia semnificativ.

Se propune un program „Digital Horezu Tourism” destinat structurilor de cazare, restaurantelor, meşterilor şi furnizorilor de experienţe.

Programul va sprijini utilizarea rezervărilor online, plăţilor digitale, Google Business Profile şi platformelor echivalente, managementului recenziilor, fotografiei profesionale, sistemelor de disponibilitate şi comerţului electronic.

21.5.4. Platformele digitale

Principalul proiect trebuie să fie **Visit Horezu – Platforma Digitală Oficială a Destinaţiei**.

Aceasta trebuie să fie orientată către turist, nu către structura administrativă.

Platforma va integra:

- cazare;

Horezu – patrimoniu viu

- gastronomie;
- ceramică;
- obiective;
- evenimente;
- trasee;
- transport;
- parcări;
- experiențe;
- accesibilitate;
- servicii medicale și de siguranță;
- rezervarea experiențelor.
- Trebuie dezvoltate versiuni cel puțin în română și engleză, cu extindere progresivă către alte piețe prioritare.

21.5.5. Sisteme inteligente de informare

Panourile și indicatoarele trebuie conectate digital prin coduri QR sau tehnologii echivalente.

Vizitatorul trebuie să poată accesa informații actualizate despre obiectiv, program, transport și activități.

În zona montană, tehnologia trebuie utilizată pentru starea traseelor, avertizări și informații privind condițiile de acces.

21.5.6. Tururi virtuale

Tururile virtuale nu trebuie să înlocuiască vizita, ci să o stimuleze și să îmbunătățească accesibilitatea.

Prioritare sunt Mănăstirea Hurezi, ceramica, zona Olari, patrimoniul religios și principalele resurse naturale.

Tururile virtuale sunt importante și pentru persoanele care nu pot accesa fizic anumite spații.

Pentru patrimoniul religios și UNESCO, dezvoltarea conținutului digital trebuie realizată cu acordul administratorilor și respectarea regulilor de protecție.

21.5.7. Instrumente de analiză a datelor

Destinația trebuie să utilizeze progresiv instrumente de business intelligence.

Datele pot include sosiri, înnoptări, grad de ocupare, trafic online, evenimente, recenzii, chestionare, număr de vizitatori, utilizarea parcărilor, transport și rezervări.

Sistemul trebuie să permită identificarea tendințelor și nu doar generarea unor rapoarte retrospective.

21.5.8. Inovația în turism

Inovația nu trebuie redusă la instalarea tehnologiei.

O experiență de ceramică rezervabilă digital reprezintă inovație.

Un card turistic comun reprezintă inovație.

Un sistem de transport la cerere către obiective poate reprezenta inovație.

Un sistem de monitorizare a capacității de suport a zonei montane reprezintă inovație.

Principiul este folosirea tehnologiei pentru rezolvarea unei probleme reale a turistului sau a destinației.

21.6. I – INFORMATION / INFORMAȚIE

21.6.1. Sursele de date

Sursele principale sunt INS/TEMPO, SITUR, administrația locală, CNIPT, operatorii turistici, platformele digitale, instituțiile culturale, operatorii de transport și propriile cercetări ale destinației.

Datele publice disponibile în prezent sunt suficiente pentru diagnosticul general, dar nu pentru un management fin al cererii.

21.6.2. Calitatea datelor

Principala problemă nu este absența totală a datelor, ci fragmentarea și diferențele metodologice.

SITUR măsoară structurile clasificate.

INS măsoară circulația și capacitatea prin metodologia statistică proprie.

Platformele comerciale reflectă numai operatorii prezenți pe acele platforme.

Datele administrative locale au alte scopuri.

Aceste surse nu trebuie însumate mecanic.

Pentru fiecare indicator trebuie stabilită o singură sursă oficială de referință.

21.6.3. Datele privind circulația turistică

Sosirile, înnoptările, durata sejurului și utilizarea capacității trebuie actualizate anual.

Pentru managementul sezonier este necesară analiza lunară.

Datele trebuie comparate cu obiectivele strategiei și cu destinații benchmark.

21.6.4. Datele privind vizitatorii

Una dintre cele mai importante lacune actuale este cunoașterea insuficientă a vizitatorului de o zi.

Această categorie nu apare integral în statisticile de cazare.

Se propun:

- numărătoare în puncte-cheie;
- chestionare;
- date agregate din evenimente;

Horezu – Patrimoniu Viu

- monitorizarea vizitării obiectivelor;
- analiza traficului digital;
- studii periodice de piață.
- Trebuie măsurate proveniența, motivația, durata vizitei, cheltuiala, satisfacția și intenția de revenire.

21.6.5. Datele privind investițiile

Masterplanul trebuie să fie monitorizat printr-un registru digital al investițiilor.

Pentru fiecare proiect vor fi înregistrate valoarea, sursa de finanțare, stadiul, responsabilul, termenele, indicatorii fizici și indicatorii de rezultat.

Registrul va permite identificarea întârzierilor și a dependențelor dintre proiecte.

21.6.6. Sistemul de inteligență turistică

Până în 2030 se propune constituirea **Horezu Tourism Intelligence System – HTIS**.

Acesta va reprezenta componenta analitică a managementului destinației.

HTIS va agrega date statistice, administrative, digitale, economice și rezultate ale sondajelor.

Sistemul va permite elaborarea unui raport trimestrial și a Raportului anual privind starea turismului în Horezu.

21.6.7. Open data și interoperabilitate

Datele care nu au caracter personal, comercial confidențial sau restricționat trebuie publicate progresiv în format deschis.

Seturile prioritare sunt obiectivele turistice, traseele, evenimentele, parcările, transportul public și infrastructura de servicii.

Datele trebuie gestionate în formate interoperabile și georeferențiate acolo unde este relevant.

Proiectele GIS deja asumate de administrație oferă o bază favorabilă pentru această evoluție.

21.6.8. Tabloul de bord al destinației

Se propune realizarea **Horezu Tourism Dashboard**.

Tabloul va urmări minimum:

- sosiri;
- înnoptări;
- durata medie;
- grad de ocupare;
- număr de structuri;
- capacitate;
- distribuția pe categorii;
- vizitatori ai obiectivelor;
- participanți la evenimente;
- rezervări de experiențe;
- trafic web;
- satisfacție;
- reputație digitală;
- cheltuială medie;
- număr de meșteri activi;
- număr de experiențe rezervabile;
- proiecte în implementare;
- investiții atrase.
- Dashboardul va utiliza sistemul semafor: verde – în grafic; galben – risc; roșu – abatere semnificativă.

21.7. Evaluarea maturității POTI

Evaluarea preliminară pentru anul 2026 este următoarea:

Dimensiune	Maturitate 2026	Nivel	Caracterizare
People	2,5/5	între funcțional și coordonat	resurse autentice și competențe locale, dar necesitate mare de formare și colaborare
Organization	2,5/5	între funcțional și coordonat	capacitate administrativă și de proiect bună, managementul destinației încă fragmentat
Technology	3,0/5	coordonat	proiecte Smart City, servicii online, GIS și digitalizare în dezvoltare
Information	2,0/5	funcțional de bază	date disponibile, dar dispersate și insuficient integrate
POTI general	**2,5/5**	**tranziție spre coordonare**	bază solidă, integrare insuficientă

Evaluarea nu reprezintă un clasament extern, ci instrumentul intern de diagnostic al strategiei.

Cel mai avansat pilon este tehnologia.

Cel mai important decalaj este informația.

Oamenii și organizarea constituie factorii care vor determina dacă tehnologia va fi utilizată eficient.

Horezu – patrimoniu viu

21.8. Analiza decalajelor POTI

Componentă	2026	2035	Decalaj
Competențe	fragmentate	program permanent de formare	ridicat
Colaborare	predominant punctuală	rețea funcțională	ridicat
Antreprenoriat turistic	existent	ecosistem diversificat	mediu-ridicat
Management destinație	fragmentat	structură profesională	foarte ridicat
OMD	etapă de dezvoltare instituțională	funcțională	ridicat
Procese	separate	integrate	ridicat
Servicii online	existente	integrate cu turismul	mediu
Smart City	în implementare/dezvoltare	integrat cu Smart Tourism	mediu
Platformă destinație	incompletă	platformă unică	ridicat
Rezervarea experiențelor	redusă	generalizată	foarte ridicat
Date statistice	disponibile	integrate	ridicat
Date despre vizitatori	insuficiente	cercetare permanentă	foarte ridicat
Dashboard	inexistent ca sistem turistic integrat	operațional	foarte ridicat
Open data turistic	redus	sistematic	ridicat
Analiză predictivă	redusă	utilizată în management	foarte ridicat

Principala concluzie este că Horezu nu are nevoie numai de mai multă tehnologie. Are nevoie de **integrarea tehnologiei existente cu oameni, procese și informații**.

21.9. Interdependențele P–O–T–I

Cele patru componente formează un sistem circular.

Oameni fără organizare generează inițiative izolate.

Organizare fără oameni competenți generează structuri formale fără rezultate.

Tehnologie fără informații corecte generează sisteme sofisticate cu valoare decizională redusă.

Informație fără capacitate instituțională produce rapoarte fără efect.

Modelul optim este:

OAMENI COMPETENȚI → ORGANIZARE EFICIENTĂ → TEHNOLOGIE UTILĂ → INFORMAȚIE DE CALITATE → DECIZII MAI BUNE → EXPERIENȚĂ MAI BUNĂ → PERFORMANȚĂ MAI BUNĂ.

Performanța generează, la rândul său, noi resurse pentru formare, organizare și tehnologie.

21.10. Modelul POTI actual

Modelul 2026 poate fi sintetizat astfel:

P – PEOPLE: comunitate autentică, meșteri valoroși, operatori activi, dar colaborare și formare neuniforme.

O – ORGANIZATION: administrație cu experiență investițională, CNIPT și parteneriate, dar fără un sistem complet integrat de destination management.

T – TECHNOLOGY: infrastructură digitală în dezvoltare, Smart City, servicii online și GIS, însă legătura cu managementul turistic nu este încă completă. Administrația locală publică un portal de servicii online, iar proiectele PNRR includ sisteme inteligente și documentații urbanistice GIS.

I – INFORMATION: numeroase surse de date, dar lipsa unui sistem unic de agregare, analiză și raportare turistică.

Modelul poate fi descris ca **„digitalizare în progres, management turistic în tranziție”**.

21.11. Modelul POTI-țintă Horezu 2035

Modelul-țintă urmărește atingerea nivelului 4–5 de maturitate.

PEOPLE 2035: comunitate implicată, personal calificat, meșteri susținuți, tineri atrași către turism și industriile creative, operatori conectați și program permanent de formare.

ORGANIZATION 2035: management profesionist de destinație, cooperare public–privat, OMD funcțională, responsabilități clare, procese standardizate și buget anual de marketing.

TECHNOLOGY 2035: platformă integrată Visit Horezu, GIS turistic, rezervarea experiențelor, sisteme inteligente de informare, dashboard și integrare cu Smart City.

INFORMATION 2035: date actualizate, interoperabile și utilizate permanent în planificare, observator turistic, cercetări periodice, open data și analiză predictivă.

Ținta generală este **4,5/5**, corespunzătoare unei destinații integrate și inteligente.

21.12. Matricea de transformare POTI 2026–2035

Pilon	Situația 2026	Intervenția	Ținta 2035
P	competențe neuniforme	Academia Horezu Tourism & Heritage	personal profesionalizat
P	colaborare punctuală	Forumul Destinației	cultură colaborativă
P	succesiune fragilă a meșteșugurilor	program de ucenicie	generație nouă de meșteri

Horezu – patrimoniu viu

Pilon	Situația 2026	Intervenția	Ținta 2035
P	antreprenoriat fragmentat	incubare și finanțare	ecosistem turistic divers
O	management fragmentat	OMD/structură DMO	management integrat
O	parteneriate punctuale	acorduri operaționale	rețea funcțională
O	proiecte gestionate separat	PMO turistic	portofoliu coordonat
T	Smart City în dezvoltare	integrare Smart Tourism	destinație inteligentă
T	prezență digitală fragmentată	Visit Horezu	platformă unică
T	puține experiențe rezervabile	marketplace local	rezervare digitală
T	GIS administrativ	GIS turistic	hartă dinamică
I	date dispersate	HTIS	inteligență turistică
I	date reduse despre vizitatori	sondaje și monitorizare	profil permanent
I	raportare periodică limitată	Tourism Dashboard	monitorizare continuă
I	open data redus	portal open data	interoperabilitate

21.13. Proiectele necesare transformării POTI

Transformarea necesită un portofoliu distinct de proiecte soft și digitale, complementar Masterplanului infrastructurii.

POTI 1 – Academia Horezu Tourism & Heritage. Program permanent de formare.
POTI 2 – Programul Ucenicul de Horezu. Transmiterea meșteșugului și atragerea noii generații.
POTI 3 – Forumul anual al Destinației Horezu. Eveniment de guvernanță și evaluare.
POTI 4 – OMD Horezu / mecanismul profesional de management al destinației.
POTI 5 – Visit Horezu 2030. Platformă digitală oficială.
POTI 6 – Horezu Tourism GIS. Sistem geospațial al tuturor resurselor turistice.
POTI 7 – Horezu Tourism Intelligence System.
POTI 8 – Horezu Tourism Dashboard.
POTI 9 – Digital Horezu Tourism. Program de transformare digitală pentru operatori.
POTI 10 – Horezu Experience Marketplace. Sistem de rezervare a experiențelor locale.
POTI 11 – UNESCO Digital Experience. Interpretare digitală și tururi virtuale.
POTI 12 – Horezu Visitor Survey. Cercetare anuală.
POTI 13 – Sistemul de management al reputației digitale.
POTI 14 – Open Tourism Data Horezu.
POTI 15 – Smart Outdoor Horezu. Date privind traseele, condițiile de acces, siguranța și avertizările.
POTI 16 – Cardul Horezu. Instrument fizic/digital care integrează atracții, servicii și beneficii.
POTI 17 – Registrul digital al Masterplanului Horezu 2035.

Aceste proiecte au costuri mai reduse decât infrastructura fizică majoră, dar pot genera un efect sistemic foarte ridicat.

21.14. Indicatorii POTI

Indicatorii People vor urmări numărul persoanelor formate anual, numărul operatorilor participanți, numărul meșterilor activi, numărul ucenicilor, numărul ghizilor și rata de participare a comunității.

Indicatorii Organization vor urmări funcționarea structurii de management, numărul membrilor privați, numărul parteneriatelor active, implementarea planului anual și gradul de realizare a proiectelor strategice.

Indicatorii Technology vor urmări operatorii digitalizați, experiențele rezervabile online, utilizatorii Visit Horezu, descărcările traseelor, utilizarea codurilor QR, disponibilitatea sistemelor și serviciile integrate.

Indicatorii Information vor urmări gradul de completare a bazei de date, frecvența actualizării, numărul sondajelor, indicatorii publicați, funcționarea dashboardului și timpul necesar producerii rapoartelor.

Principalii KPI POTI 2035 sunt:

Indicator	Referință 2026	Ținta 2030	Ținta 2035
Maturitate POTI	2,5/5	minimum 3,5/5	minimum 4,5/5
Operatorii integrați în sistemul destinației	bază de stabilit	≥60%	≥85%
Operatorii cu prezență digitală completă	bază de stabilit	≥75%	≥95%
Experiențe rezervabile online	redus	minimum 10	minimum 25
Produse turistice integrate	redus	minimum 5	minimum 10
Persoane formate anual	de stabilit	≥75/an	≥100/an
Meșteri/ucenici implicați în program	de stabilit	≥15	≥25
Cercetări privind vizitatorii	ocazionale	anuale	permanente/anuale
Dashboard turistic	nu	funcțional	inteligent/predictiv
GIS turistic	fragmentat	funcțional	complet integrat
Raport anual al destinației	nu sistematic	anual	anual + rapoarte trimestriale

Horezu – Patrimoniu viu

Indicator	Referință 2026	Ținta 2030	Ținta 2035
Date turistice open data	reduse	seturi prioritare	sistem extins
Grad de satisfacție operatori față de management	de stabilit	≥75%	≥85%
Grad de satisfacție turiști	bază de stabilit	≥85%	≥90%

Valorile de bază care nu sunt în prezent măsurate trebuie determinate în primul an de implementare.

21.15. Foaia de parcurs POTI 2035

Foaia de parcurs este structurată în patru etape.

ETAPA I – 2026–2027: FUNDAMENTAREA

În prima etapă se constituie arhitectura instituțională și informațională.

Prioritățile sunt:

- finalizarea strategiei;
- desemnarea structurii responsabile;
- constituirea grupului public–privat;
- inventarul complet al actorilor;
- stabilirea bazelor de date;
- evaluarea competențelor;
- pregătirea OMD;
- proiectarea Visit Horezu;
- realizarea bazei GIS;
- stabilirea indicatorilor;
- prima cercetare reprezentativă a vizitatorilor;
- construirea baseline-ului POTI.
- La sfârșitul etapei trebuie să existe un **POTI Baseline Report 2027**.

ETAPA II – 2028–2030: INTEGRAREA

În această etapă trebuie operaționalizate sistemele.

Prioritățile sunt:

- funcționarea mecanismului de management al destinației;
- lansarea Visit Horezu;
- lansarea marketplace-ului experiențelor;
- implementarea Tourism GIS;
- funcționarea dashboardului;
- program permanent de formare;
- program de ucenicie;
- integrarea operatorilor;
- managementul reputației;
- digitalizarea traseelor și obiectivelor.
- Ținta de maturitate este minimum **3,5/5**.

ETAPA III – 2031–2033: INTELIGENȚA ȘI INTEROPERABILITATEA

Etapa urmărește integrarea sistemelor.

Datele transportului, parcărilor, evenimentelor, traseelor și turismului trebuie să poată fi corelate.

Managementul trebuie să poată identifica sezonalitatea, tendințele cererii și performanța produselor.

Experiențele trebuie să poată fi rezervate digital.

Sistemul de management trebuie să utilizeze informațiile pentru redistribuirea fluxurilor și prioritizarea investițiilor.

ETAPA IV – 2034–2035: DESTINAȚIA ADAPTIVĂ

Ultima etapă urmărește atingerea nivelului de maturitate 4,5–5.

Horezu trebuie să poată lua decizii pe baza datelor, să anticipeze tendințe, să ajusteze produsele și campaniile și să monitorizeze efectele dezvoltării asupra patrimoniului și comunității.

Tehnologia trebuie să devină aproape invizibilă pentru turist: simplă, integrată și orientată către experiență.

CONCLUZIA ANALIZEI POTI

Analiza demonstrează că transformarea Horezului nu depinde exclusiv de construirea unor noi infrastructuri.

Orașul dispune deja de proiecte importante de modernizare, transport, digitalizare, urbanism GIS și Smart City.

Următorul nivel de dezvoltare este integrarea.

Modelul actual poate fi sintetizat prin formula:

RESURSE PUTERNICE + PROIECTE IMPORTANTE + SISTEM DE MANAGEMENT ÎNCĂ FRAGMENTAT.

Modelul-țintă 2035 trebuie să devină:

OAMENI COMPETENȚI + ORGANIZARE INTEGRATĂ + TEHNOLOGIE UTILĂ + INFORMAȚII DE CALITATE = DESTINAȚIE INTELIGENTĂ ȘI COMPETITIVĂ.

Transformarea POTI nu reprezintă un proiect digital, ci o schimbare a modului în care funcționează întreaga destinație.

La nivelul People, Horezu trebuie să investească în comunitate, meșteri, personal și antreprenori.

La nivelul Organization, trebuie construit managementul profesional și cooperarea public–privat.

La nivelul Technology, infrastructura Smart City trebuie extinsă către Smart Tourism.

Horezu – patrimoniu viu

La nivelul Information, datele trebuie transformate din raportări administrative în **inteligență de destinație**.

Modelul strategic final devine:

- **P – PEOPLE:** comunitatea creează valoarea;
- **O – ORGANIZATION:** parteneriatul organizează valoarea;
- **T – TECHNOLOGY:** tehnologia conectează valoarea;
- **I – INFORMATION:** informația optimizează valoarea.

În centrul celor patru componente se află:

EXPERIENȚA VIZITATORULUI ȘI CALITATEA VIEȚII COMUNITĂȚII LOCALE

Astfel, modelul POTI Horezu 2035 transformă destinația dintr-un sistem în care patrimoniul, operatorii, administrația, tehnologia și datele funcționează încă în mare măsură pe componente într-un **ecosistem turistic integrat, inteligent, adaptiv și orientat către valoare**, capabil să susțină scenariul strategic al dezvoltării sustenabile integrate selectat pentru perioada 2026–2035.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXII. STUDIU PRIVIND INTEGRAREA CRITERIILOR GSTC ȘI A STANDARDULUI EUROPEAN EETLS ÎN DEZVOLTAREA TURISTICĂ A STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU

Integrarea principiilor turismului sustenabil în dezvoltarea stațiunii turistice de interes național Horezu reprezintă o condiție pentru menținerea competitivității destinației pe termen lung, conservarea patrimoniului cultural și natural, creșterea beneficiilor economice pentru comunitatea locală și adaptarea la modificările comportamentului cererii turistice.

Pentru perioada 2026–2035, sustenabilitatea nu este tratată ca un domeniu separat sau ca o componentă exclusiv ecologică, ci ca un principiu transversal care trebuie să influențeze guvernanța, investițiile, dezvoltarea produselor, utilizarea resurselor, mobilitatea, protejarea patrimoniului, activitatea operatorilor economici și relația dintre turism și comunitatea locală.

Cadrul principal de referință este reprezentat de **GSTC Destination Standard, versiunea 2.0**, adoptată inițial în anul 2019 și menținută de Global Sustainable Tourism Council ca standard actual pentru destinații. Structura cuprinde patru piloni: management sustenabil, impacturi socioeconomice, impacturi culturale și impacturi de mediu. GSTC utilizează standardele sale pentru politici publice, educație, măsurarea performanței și ca bază pentru sisteme de certificare.

Ca instrument complementar este analizat **European Ecotourism Labelling Standard – EETLS**, dezvoltat inițial în cadrul proiectului ECO-DESTINET și ulterior revizuit prin ECOLNET. EETLS a fost conceput pentru armonizarea criteriilor de calitate și sustenabilitate aplicabile ecoturismului european, pornind de la arhitectura GSTC și introducând cerințe practice specifice activităților ecoturistice. Varianta dezvoltată în perioada 2010–2012 cuprinde 40 de criterii, aproximativ 80 de subcriterii și peste 300 de indicatori și exemple operaționale.

În cadrul prezentei strategii, EETLS nu este tratat ca un sistem obligatoriu de certificare a UAT Horezu și nici ca o normă juridică a Uniunii Europene. El este utilizat ca **benchmark tehnic complementar**, în special pentru structurile turistice, turismul rural, activitățile outdoor, produsele ecoturistice, interpretarea patrimoniului și comportamentul responsabil al operatorilor.

22.1. Scopul studiului

Scopul studiului este integrarea sistematică a sustenabilității în modelul de dezvoltare turistică Horezu 2026–2035.

Studiul stabilește relația dintre situația actuală a destinației și cerințele internaționale de bună practică, identifică decalajele și formulează măsurile prin care Horezu poate evolua către un nivel ridicat de aliniere la GSTC și către aplicarea principiilor EETLS în activitățile de ecoturism.

Obiectivul nu este obținerea unei etichete formale prin simpla declarare a conformității.

Alinierea la standardele de sustenabilitate presupune existența documentelor, implementarea măsurilor, măsurarea rezultatelor și demonstrarea progresului în timp.

Pentru Horezu, acest proces este important suplimentar deoarece principalele resurse ale destinației sunt resurse care necesită protecție: patrimoniul mondial Hurezi, patrimoniul cultural imaterial reprezentat de ceramica de Horezu, peisajul rural, comunitatea de meșteri și zona montană.

22.2. Obiectivele studiului

Studiul urmărește realizarea unui sistem local de sustenabilitate care să permită evaluarea anuală a performanței turistice.

Sunt urmărite în mod integrat protejarea patrimoniului, reducerea impactului asupra mediului, creșterea beneficiilor economice locale, protejarea identității comunității, promovarea locurilor de muncă de calitate, utilizarea eficientă a apei și energiei, reducerea deșeurilor, mobilitatea cu emisii reduse, gestionarea vizitatorilor și dezvoltarea unei guvernanțe participative.

Un obiectiv distinct este pregătirea destinației pentru o eventuală evaluare externă de sustenabilitate în viitor, fără asumarea în prezenta strategie a existenței unei certificări care nu a fost obținută.

22.3. Turismul sustenabil la nivel de destinație

Turismul sustenabil presupune menținerea unui echilibru între beneficiile economice, bunăstarea comunității, conservarea patrimoniului și protejarea mediului.

La nivelul Horezului, acest echilibru are o importanță deosebită.

Creșterea excesivă a fluxurilor în zona Olari ar putea transforma spațiul de producție și viață al meșterilor într-un decor comercial.

Dezvoltarea necontrolată a zonei montane ar putea afecta peisajul care generează atractivitatea turistică.

Suprautilizarea patrimoniului UNESCO ar putea diminua calitatea experienței și afecta funcțiile culturale și religioase.

În sens invers, lipsa dezvoltării economice poate determina depopulare, pierderea meșteșugurilor și reducerea resurselor financiare necesare conservării.

Modelul sustenabil Horezu trebuie să urmărească, prin urmare:

conservare + utilizare responsabilă + beneficii pentru comunitate + experiență turistică de calitate.

22.4. Global Sustainable Tourism Council – GSTC

Global Sustainable Tourism Council administrează standarde globale de sustenabilitate pentru sectorul turistic. Terminologia actuală GSTC utilizează noțiunea de „GSTC Standards”, denumite anterior „GSTC Criteria”. Acestea sunt utilizate ca limbaj comun pentru definirea turismului sustenabil și ca referință pentru politici, educație, evaluare și certificare.

Pentru Horezu este relevant în principal GSTC Destination Standard v2.0.

Standardul nu reprezintă o simplă listă ecologică, ci un model complet de management al destinației.

Cele patru dimensiuni ale sale sunt direct compatibile cu scenariul strategic al dezvoltării sustenabile integrate selectat pentru Horezu 2035.

Horezu – patrimoniu.ro

22.5. Criteriile GSTC pentru destinații

GSTC Destination Standard v2.0 cuprinde **38 de criterii**, grupate în patru secțiuni.

Secțiunea A – Sustainable Management cuprinde 11 criterii privind responsabilitatea pentru managementul destinației, strategia, monitorizarea, implicarea operatorilor și a comunității, satisfacția vizitatorilor, promovarea, gestionarea fluxurilor, planificarea teritorială, adaptarea climatică și managementul riscurilor.

Secțiunea B – Socio-economic Sustainability cuprinde opt criterii privind contribuția economică a turismului, munca decentă, antreprenoriatul local, contribuția la comunitate, prevenirea exploatării și discriminării, drepturile asupra proprietății și utilizării, siguranța și accesul pentru toți.

Secțiunea C – Cultural Sustainability cuprinde șapte criterii privind protejarea patrimoniului cultural, artefactele culturale, patrimoniul imaterial, accesul tradițional al comunităților, proprietatea intelectuală, managementul vizitatorilor în siturile culturale și interpretarea patrimoniului.

Secțiunea D – Environmental Sustainability cuprinde 12 criterii privind protejarea mediilor sensibile, managementul vizitatorilor în siturile naturale, interacțiunea cu fauna, bunăstarea animalelor, energia, apa, calitatea apei, apele uzate, deșeurile, emisiile de gaze cu efect de seră, transportul cu impact redus și poluarea luminoasă și fonică.

22.6. Principiile GSTC

Aplicarea GSTC în Horezu trebuie fundamentată pe câteva principii.

Primul este existența unei structuri responsabile de managementul sustenabil al destinației.

Al doilea este planificarea pe termen lung și monitorizarea indicatorilor.

Al treilea este participarea comunității și sectorului privat.

Al patrulea este distribuirea beneficiilor turismului în economia locală.

Al cincilea este protejarea patrimoniului cultural și a proprietății intelectuale asociate acestuia.

Al șaselea este reducerea consumului de resurse și a impacturilor negative asupra mediului.

Al șaptelea este managementul activ al fluxurilor turistice.

Al optulea este accesul echitabil și siguranța.

Al nouălea este adaptarea la schimbările climatice și gestionarea riscurilor.

Al zecelea este îmbunătățirea continuă pe baza datelor.

22.7. MANAGEMENT SUSTENABIL

22.7.1. Structura de management

GSTC solicită existența unei organizații, structuri, comisii sau entități care să gestioneze coordonat sustenabilitatea destinației și care să includă sectorul public, sectorul privat și societatea civilă. Structura trebuie să dispună de responsabilități definite, personal, finanțare și capacitate reală de implementare.

În Horezu, funcțiile relevante sunt în prezent distribuite între administrația locală, CNIPT, instituțiile culturale, operatori, comunitatea meșterilor și alte entități.

Pentru conformarea avansată cu GSTC este necesară constituirea unui **Consiliu Local pentru Turism Sustenabil Horezu**, integrat ulterior în structura OMD sau în mecanismul profesional de management al destinației.

Acesta trebuie să coordoneze strategia, monitorizarea, programul anual de sustenabilitate și raportarea indicatorilor.

22.7.2. Strategia destinației

Existența Strategiei de Dezvoltare Turistică Horezu 2026–2035 răspunde unei cerințe centrale GSTC privind existența unei strategii multianuale, publice, dezvoltate cu implicarea stakeholderilor și bazate pe principii de sustenabilitate.

Pentru conformarea deplină, strategia trebuie să fie urmată de planuri anuale, responsabilități, bugete și monitorizare.

Sustenabilitatea trebuie inclusă în HCL de aprobare și în procesul anual de raportare a implementării.

22.7.3. Monitorizarea

Monitorizarea trebuie să acopere simultan performanța economică, socială, culturală și de mediu.

Nu este suficientă monitorizarea sosirilor și înnoptărilor.

Trebuie măsurate consumurile, deșeurile, mobilitatea, satisfacția rezidenților, satisfacția turiștilor, starea patrimoniului, activitatea meșterilor, accesibilitatea și distribuția beneficiilor economice.

Horezu Tourism Dashboard dezvoltat în cadrul POTI trebuie să constituie platforma centrală pentru această monitorizare.

22.7.4. Implicarea stakeholderilor

Operatorii, meșterii, comunitatea, administrația, instituțiile culturale, administratorii patrimoniului, ONG-urile și localitățile partenere trebuie implicați permanent.

Consultarea nu trebuie limitată la perioada elaborării strategiei.

Se propune organizarea anuală a **Forumului pentru Turism Sustenabil Horezu**, prezentarea rezultatelor indicatorilor și aprobarea priorităților pentru anul următor.

22.7.5. Managementul presiunii turistice

În prezent, Horezu nu se confruntă cu fenomenul de overtourism caracteristic marilor destinații europene, însă există puncte în care concentrarea vizitatorilor poate genera presiuni.

Zonele prioritare sunt Mănăstirea Hurezi în perioadele de vârf, Olari în timpul evenimentelor și sezonului turistic, centrul orașului în perioada „Cocoșului de Hurez” și zona Vârful lui Roman în anumite weekenduri.

Horezu – Patrimoniu viu

Trebuie dezvoltat un sistem de măsurare a fluxurilor și definite praguri operaționale pentru situațiile în care parcările, traficul sau capacitatea unor spații devin insuficiente.

22.8. SUSTENABILITATE SOCIOECONOMICĂ

22.8.1. Beneficiile economice locale

Obiectivul nu este exclusiv creșterea cheltuielii turistice, ci creșterea procentului din această cheltuială care rămâne în Horezu.

Cazarea locală, restaurantele, meșterii, producătorii, ghizii și organizatorii de activități trebuie integrați în produsele oficiale ale destinației.

Indicatorul „valoare adăugată locală generată de turism” trebuie introdus progresiv în sistemul de monitorizare.

22.8.2. Ocuparea forței de muncă

Turismul trebuie să producă locuri de muncă stabile și oportunități profesionale, nu numai activități sezoniere.

Programul de dezvoltare a resurselor umane trebuie să urmărească calificarea, egalitatea de șanse, siguranța la locul de muncă și progresul profesional.

Un obiectiv important este crearea unor oportunități pentru tineri în turism, servicii digitale, cultură și industrii creative.

22.8.3. Antreprenoriatul local

Operatorii locali trebuie să fie principalii beneficiari ai creșterii turistice.

Sunt prioritare afacerile bazate pe experiențe, ghidaj, gastronomie, turism rural, outdoor, transport local și produse creative.

Se recomandă instituirea programului **Horezu Sustainable Tourism Business**, prin care operatorii beneficiază de formare și suport pentru introducerea practicilor GSTC/EETLS.

22.8.4. Produsele locale

Ceramica reprezintă produsul local cu cea mai mare forță identitară.

Ea trebuie completată prin produse alimentare, artizanale și creative provenite din teritoriu.

Platforma oficială trebuie să evidențieze originea produsului și producătorul.

Achizițiile locale trebuie încurajate inclusiv în structurile de cazare și restaurante.

22.8.5. Incluziunea socială

Dezvoltarea turistică trebuie să asigure accesul echitabil la oportunități.

Persoanele cu dizabilități, seniorii, tinerii, femeile antreprenor, gospodăriile rurale și grupurile cu acces mai redus la piață trebuie incluse în programele de dezvoltare.

Turismul nu trebuie să producă excluderea comunității locale din propriile spații culturale sau naturale.

22.9. SUSTENABILITATE CULTURALĂ

22.9.1. Protejarea patrimoniului

Protejarea patrimoniului reprezintă una dintre responsabilitățile majore ale unei destinații sustenabile.

În cazul Horezului, acest principiu are relevanță internațională.

Mănăstirea Hurezi este înscrisă în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO din 1993, în baza criteriului cultural (ii), iar proprietatea înscrisă are o zonă-tampon formal delimitată.

Orice intervenție turistică în proximitatea patrimoniului trebuie compatibilizată cu cerințele de conservare și cu reglementările aplicabile.

22.9.2. Patrimoniul UNESCO

Situl Hurezi trebuie gestionat în baza principiului potrivit căruia turismul este subordonat conservării valorii universale excepționale.

Managementul fluxurilor, interpretarea, mobilitatea și amenajările turistice trebuie realizate în cooperare cu administratorii patrimoniului.

În 2026, denumirea oficială în limba engleză a proprietății UNESCO a fost actualizată la **Hurezi Monastery**, aspect care trebuie preluat în materialele internaționale viitoare.

22.9.3. Ceramica de Horezu

Ceramica este un caz exemplar pentru aplicarea GSTC.

UNESCO subliniază că meșteșugul este transmis în familie și dinspre maestru către ucenic, iar elementul conferă comunității identitate și funcție socială.

În consecință, succesul turistic nu trebuie măsurat numai prin numărul obiectelor vândute.

Trebuie măsurate și numărul meșterilor activi, numărul ucenicilor, continuitatea atelierelor și ponderea produselor autentice în oferta comercială.

22.9.4. Patrimoniul imaterial

Patrimoniul imaterial trebuie protejat împotriva simplificării și comercializării excesive.

Turistul trebuie să înțeleagă diferența dintre un obiect decorativ și o practică culturală transmisă între generații.

Strategia susține documentarea tehnicilor, istoriilor orale, motivelor și proceselor, dar cu respectarea drepturilor comunității asupra cunoașterii tradiționale.

Horezu – Patrimoniu viu

22.9.5. Interpretarea patrimoniului

Interpretarea este una dintre zonele în care GSTC și EETLS se intersectează puternic.

EETLS tratează interpretarea patrimoniului natural și cultural drept caracteristică fundamentală a ecoturismului, iar GSTC solicită informație exactă și adecvată privind siturile culturale.

Horezu trebuie să dezvolte un standard local de interpretare, cu conținut verificat, multilingv, accesibil și adaptat diferitelor categorii de public.

22.9.6. Protejarea autenticității

Autenticitatea reprezintă una dintre resursele economice ale Horezului.

Protejarea acesteia presupune trasabilitate, informarea cumpărătorului, promovarea meșterilor autentici, evitarea prezentării produselor industriale drept ceramică tradițională locală și respectarea drepturilor comunității asupra elementelor culturale.

Principiul strategic trebuie să fie:

mai multă valoare pentru produsul autentic, nu mai multe imitații ale produsului autentic.

22.10. SUSTENABILITATEA DE MEDIU

22.10.1. Protejarea biodiversității

Dezvoltarea turistică a sectorului montan trebuie realizată cu respectarea capacității de suport ecologic.

Traseele, parcările, glampingul, facilitățile outdoor și eventualele investiții viitoare trebuie precedate de evaluările de mediu prevăzute de legislație.

Strategia nu recomandă urbanizarea extensivă a spațiilor naturale.

Principiul este dezvoltarea concentrată, infrastructura ușoară și protejarea peisajului.

22.10.2. Managementul apei

GSTC include atât administrarea consumului de apă, cât și calitatea apei și managementul apelor uzate.

Horezu dispune de infrastructură publică de apă și canalizare, dar sustenabilitatea presupune și reducerea consumului la nivelul operatorilor.

Hotelurile, pensiunile și restaurantele trebuie încurajate să monitorizeze consumul per turist/noapte, să instaleze echipamente eficiente și să reducă pierderile.

Noile investiții trebuie să demonstreze existența unei surse de apă sustenabile și a unui sistem legal de evacuare/tratare.

22.10.3. Eficiența energetică

Horezu dispune deja de proiecte relevante pentru tranziția energetică.

Sistemul de iluminat public a fost modernizat pe aproximativ 45,59 km și include 1.313 corpuri de iluminat controlate prin telegestiune și 45 de sisteme alternative bazate pe surse regenerabile. Proiectul urmărește explicit reducerea consumului și a emisiilor de CO_2.

Separat, proiectul fotovoltaic al UAT prevede două centrale de câte 400 kWp, în total 800 kWp, cu o producție medie estimată de 1.012,80 MWh/an și o reducere anuală estimată de 611,90 tone CO_2 echivalent.

Aceste investiții oferă o bază importantă pentru pilonul ambiental GSTC.

22.10.4. Managementul deșeurilor

Destinația trebuie să urmărească reducerea cantității de deșeuri generate per vizitator și creșterea colectării separate.

Sunt necesare coșuri separate în principalele zone turistice, reguli speciale pentru evenimente și implicarea structurilor turistice.

Pentru „Cocoșul de Hurez” și alte evenimente majore trebuie instituit progresiv standardul **Eveniment Horezu cu deșeuri reduse**.

22.10.5. Economia circulară

Economia circulară trebuie dezvoltată prin reducerea ambalajelor, reutilizare, produse locale, compostare acolo unde este posibil și reducerea risipei alimentare.

Ceramica locală poate contribui simbolic și practic la acest model prin înlocuirea unor obiecte de unică folosință în evenimente și prezentări gastronomice.

Restaurantele și structurile de cazare trebuie încurajate să utilizeze furnizori locali și ambalaje reutilizabile sau reciclabile.

22.10.6. Mobilitatea durabilă

Horezu a realizat un pas important prin achiziționarea a patru autobuze electrice, împreună cu patru stații de încărcare lentă, două stații rapide și două stații destinate autoturismelor electrice.

GSTC solicită creșterea utilizării transportului public, vehiculelor cu emisii reduse, mersului pe jos și bicicletei și recomandă măsurarea efectivă a utilizării modurilor alternative de transport.

Pentru Horezu, următoarea etapă este integrarea transportului electric cu zonele turistice și dezvoltarea mobilității pietonale și velo.

22.10.7. Reducerea emisiilor

Destinația trebuie să treacă progresiv de la proiecte individuale de reducere a emisiilor la calcularea unei amprente de carbon a sectorului turistic.

Prima etapă trebuie să includă clădirile publice turistice, transportul public, iluminatul, evenimentele și un eșantion voluntar de structuri de cazare.

Horezu – patrimoniu viu

Ținta pe termen lung este definirea unei traiectorii de reducere măsurabile.

22.10.8. Adaptarea climatică

GSTC tratează adaptarea la schimbările climatice drept componentă distinctă a managementului destinației.

Pentru Horezu, riscurile relevante includ episoade meteorologice extreme, eroziunea și degradarea drumurilor montane, precipitațiile intense, valurile de căldură, seceta, presiunea asupra resurselor de apă și reducerea predictibilității activităților de iarnă.

Se impune elaborarea unui **Plan Climatic pentru Turism Horezu 2035**, corelat cu managementul riscurilor și infrastructura montană.

22.11. STANDARDUL EUROPEAN EETLS – EUROPEAN ECOTOURISM LABELLING STANDARD

22.11.1. Principiile EETLS

EETLS pornește de la aceleași patru dimensiuni fundamentale ale sustenabilității ca arhitectura GSTC: management eficient, beneficii socioeconomice locale, protejarea patrimoniului cultural și protejarea mediului.

Specificul său este orientarea către ecoturism.

Sunt accentuate interpretarea naturii și culturii, comportamentul vizitatorilor, respectarea reglementărilor din zonele protejate, achizițiile responsabile, reducerea resurselor consumate, biodiversitatea și relația directă dintre operator și comunitatea locală.

22.11.2. Structura EETLS

Varianta EETLS dezvoltată prin ECOLNET conține criterii privind sistemul de management, conformitatea legală, formarea angajaților, satisfacția clienților, marketingul corect, amplasarea și construcțiile, accesibilitatea și interpretarea.

Dimensiunea socioeconomică include dezvoltarea comunității, angajarea locală, comerțul echitabil, antreprenorii locali, prevenirea exploatării, recrutarea echitabilă și protecția angajaților.

Dimensiunea culturală include coduri de conduită, artefacte istorice, protejarea siturilor și integrarea culturii locale.

Dimensiunea ambientală include achizițiile, bunurile consumabile, energia, apa, gazele cu efect de seră, apele uzate, planurile de deșeuri, substanțele periculoase, biodiversitatea și interacțiunea cu fauna.

22.11.3. Relația dintre GSTC și EETLS

EETLS a fost dezvoltat pe baza criteriilor globale de turism sustenabil și adaptat contextului ecoturismului european.

Standardul EETLS original a fost recunoscut istoric de GSTC, iar în prezent GSTC indică o versiune EETLS-GR 2nd ca standard recunoscut pentru structuri de cazare asociate activităților ecoturistice din Grecia.

Această precizare este esențială pentru Horezu.

GSTC Destination Standard este instrumentul potrivit pentru evaluarea **destinației Horezu**.

EETLS este instrumentul complementar potrivit pentru dezvoltarea **operatorilor, produselor și experiențelor de ecoturism**.

Nu se recomandă declararea Horezului drept „destinație certificată EETLS” în lipsa unui sistem de certificare aplicabil și a unei evaluări externe corespunzătoare.

22.11.4. Aplicabilitatea pentru Horezu

EETLS este relevant în special pentru:

- zona Vârful lui Roman;
- traseele montane;
- turismul rural;
- cicloturism;
- drumeție;
- activități de interpretare a naturii;
- structuri de cazare de mici dimensiuni;
- produse gastronomice locale;
- turism educațional;
- circuitele Olteniei de sub Munte.
- Strategia propune dezvoltarea unui program local voluntar **Horezu EcoExperience**, construit pe principiile EETLS și GSTC, fără utilizarea neautorizată a unor mărci de certificare.

22.12. Evaluarea situației existente în raport cu GSTC

Evaluarea preliminară arată un nivel diferit de maturitate între cele patru componente.

Managementul sustenabil se află într-o etapă de dezvoltare. Horezu dispune de strategie, administrație cu capacitate de implementare și proiecte multiple, dar trebuie consolidat managementul de destinație, monitorizarea și implicarea formală a stakeholderilor.

Dimensiunea socioeconomică are o bază bună prin existența antreprenoriatului local, ceramicii și sectorului HoReCa, dar nu există încă un sistem de măsurare a contribuției economice locale a turismului.

Dimensiunea culturală este cea mai puternică. Horezu beneficiază de patrimoniu UNESCO material și imaterial, dar sunt necesare măsuri suplimentare pentru managementul fluxurilor, proprietatea intelectuală, trasabilitatea ceramicii și interpretarea unitară.

Dimensiunea de mediu beneficiază de investiții importante în iluminat eficient, energie solară și transport electric, dar necesită dezvoltarea monitorizării apei, deșeurilor, amprentei de carbon, biodiversității și adaptării climatice.

Horezu – patrimoniu viu

22.13. Evaluarea situației existente în raport cu EETLS

Horezu dispune de premise foarte favorabile pentru aplicarea principiilor EETLS la nivelul produselor de ecoturism.

Punctele forte sunt autenticitatea culturală, comunitatea locală, patrimoniul rural, accesul la natură și posibilitatea interpretării.

Decalajele principale sunt lipsa unei scheme locale de autoevaluare a operatorilor, monitorizarea redusă a consumurilor, numărul limitat de produse ecoturistice structurate, lipsa codurilor de conduită uniforme și diferențele de nivel digital și managerial dintre operatori.

EETLS trebuie aplicat progresiv, începând cu operatorii voluntari.

22.14. Matricea de conformitate GSTC–Horezu

Evaluarea este strategică și nu reprezintă audit oficial GSTC.

Criteriu GSTC	Evaluare Horezu 2026	Principalul decalaj
A1 Responsabilitatea managementului destinației	Parțial	structură integrată/OMD
A2 Strategie și plan de acțiune	În curs de aliniere avansată	aprobarea și implementarea strategiei
A3 Monitorizare și raportare	Parțial	dashboard și raport anual
A4 Implicarea operatorilor	Parțial	program formal de sustenabilitate
A5 Implicarea rezidenților	Parțial	sondaj periodic al comunității
A6 Feedback-ul vizitatorilor	Parțial	sistem unic de măsurare
A7 Promovare și informare corectă	Mediu-avansat	standard comun și audit conținut
A8 Managementul volumelor și activităților	Parțial	măsurarea fluxurilor/capacității
A9 Reglementarea dezvoltării	Parțial	PUG, reguli și control turistic
A10 Adaptare climatică	Redus-mediu	plan climatic turistic
A11 Managementul riscurilor	Mediu	plan turistic integrat de criză
B1 Măsurarea contribuției economice	Redus	cont local/estimarea impactului
B2 Muncă decentă și cariere	Mediu	formare și monitorizare
B3 Antreprenori și comerț local	Avansat ca potențial	sistem de achiziții locale
B4 Sprijin comunitar	Mediu	mecanisme măsurabile
B5 Prevenirea exploatării/discriminării	Cadru legal existent	proceduri sectoriale
B6 Drepturi asupra proprietății/utilizării	Cadru legal existent	monitorizarea conflictelor
B7 Siguranță și securitate	Avansat	integrare informațională
B8 Acces pentru toți	Parțial	lanț complet de accesibilitate
C1 Protejarea patrimoniului cultural	Avansat	management integrat
C2 Artefacte culturale	Mediu-avansat	educare și control comercial
C3 Patrimoniu imaterial	Foarte avansat ca resursă	transmitere/monitorizare
C4 Accesul tradițional al comunității	Mediu	reguli explicite în zonele turistice
C5 Proprietate intelectuală	Parțial	autenticitate/trasabilitate ceramică
C6 Managementul vizitatorilor la situri culturale	Parțial	date privind fluxurile
C7 Interpretarea patrimoniului	Mediu	standard multilingv comun
D1 Protejarea mediilor sensibile	Mediu	inventar și monitorizare
D2 Managementul siturilor naturale	Parțial	capacitate de suport
D3 Interacțiunea cu fauna	Aplicabilitate punctuală	cod outdoor
D4 Exploatarea speciilor/bunăstarea animalelor	Aplicabilitate punctuală	reguli pentru operatori
D5 Conservarea energiei	Avansat în sectorul public	extindere la operatori
D6 Managementul apei	Mediu	monitorizare consum turistic
D7 Calitatea apei	Mediu-avansat	raportare integrată
D8 Apele uzate	Mediu-avansat	extindere/monitorizare
D9 Deșeuri solide	Mediu	indicatori specifici turismului
D10 Emisii GES	Parțial	inventar carbon turistic
D11 Transport cu impact redus	Avansat ca investiții	utilizare și interconectare
D12 Poluare luminoasă și fonică	Parțial	ghid și monitorizare

Evaluarea evidențiază faptul că niciunul dintre cele patru domenii nu pornește de la zero. Principalele decalaje sunt de **măsurare, organizare și sistematizare**, nu de absență absolută a intervențiilor.

22.15. Matricea de conformitate EETLS–Horezu

Matricea reprezintă o preevaluare strategică pentru ecosistemul de operatori și produse, nu o certificare.

Grup EETLS	Situația Horezu	Prioritatea
Sistem de management al sustenabilității	Parțial	standard voluntar pentru operatori
Conformitate legală	Cadru existent	verificări periodice
Formarea angajaților	Parțial	program anual
Satisfacția clienților	Fragmentată	chestionar comun
Marketing corect	Mediu	reguli de autenticitate
Zoning și amplasare	Parțial	integrare PUG/mediu
Design și integrare peisagistică	Parțial	ghid arhitectural
Construcții sustenabile	În dezvoltare	standard pentru investiții
Acces pentru nevoi speciale	Parțial	accesibilitate universală
Interpretarea patrimoniului	Mediu	program unitar
Respectarea regulilor zonelor sensibile	Mediu	cod outdoor
Sensibilizarea vizitatorilor	Parțial	comunicare și interpretare
Dezvoltarea comunității	Mediu-avansat	măsurare beneficii
Angajarea locală	Mediu	indicator anual
Produse locale/fair trade	Mediu	program „Local Horezu”
Sprijinirea antreprenorilor	Mediu	incubare și promovare
Prevenirea exploatării	Cadru legal	standard pentru operatori
Recrutare echitabilă	Cadru legal	monitorizare voluntară
Protecția angajaților	Cadru legal	formare
Protejarea serviciilor de bază	Mediu	monitorizare presiune turistică
Cod de comportament cultural	Redus-mediu	realizare cod
Artefacte istorice	Mediu	informare
Protejarea siturilor	Avansat cultural	extindere la operatori
Integrarea culturii locale	Avansată ca potențial	implementare în servicii
Politica de achiziții	Redus	standard local
Reducerea bunurilor consumabile	Redus-mediu	program operatori
Reducerea energiei	Mediu	măsurare/operator
Reducerea apei	Mediu	măsurare/operator
Gaze cu efect de seră	Redus	calcul gradual
Ape uzate	Mediu-avansat	conformare permanentă
Plan de deșeuri	Mediu	standard turistic
Substanțe nocive	Redus-mediu	proceduri operatori
Alte forme de poluare	Mediu	zgomot/lumină
Protejarea faunei	Mediu	cod outdoor
Captivitatea faunei	aplicabilitate redusă	reguli dacă apar activități
Amenajare peisagistică	Mediu	specii locale
Conservarea biodiversității	Mediu	parteneriate și monitorizare
Interacțiunea cu fauna	Mediu	informare turiști
Educație de mediu	Parțial	programe pentru vizitatori
Produs ecoturistic autentic	În dezvoltare	Horezu EcoExperience

22.16. Analiza GAP GSTC

Principalele decalaje GSTC sunt grupate în șase categorii.

Primul este **GAP-ul de guvernanță**: lipsa unei structuri de destinație care să coordoneze permanent sustenabilitatea.

Al doilea este **GAP-ul informațional**: multe date există, dar nu sunt încă reunite într-un sistem comun.

Al treilea este **GAP-ul socioeconomic**: impactul economic real asupra comunității nu este măsurat suficient.

Al patrulea este **GAP-ul cultural operațional**: patrimoniul este foarte puternic, dar managementul vizitatorilor și proprietatea intelectuală necesită consolidare.

Al cincilea este **GAP-ul ambiental al sectorului privat**: administrația implementează investiții verzi, dar nu există încă o monitorizare comparabilă pentru întregul sector turistic.

Al șaselea este **GAP-ul climatic**: adaptarea și calculul emisiilor trebuie dezvoltate.

22.17. Analiza GAP EETLS

Principalul decalaj EETLS este lipsa unui sistem operațional comun pentru operatorii care furnizează experiențe de natură.

Există resurse, dar nu există încă o rețea de servicii ecoturistice evaluate după același set de principii.

Este necesară introducerea autoevaluării voluntare, instruirea operatorilor, codului outdoor, criteriilor minime privind apa, energia și deșeurile și unui program comun de interpretare.

EETLS trebuie utilizat în primul rând ca instrument de **îmbunătățire**, nu ca mecanism birocratic suplimentar.

22.18. Accesibilitatea universală

Accesibilitatea universală este prevăzută atât în GSTC, cât și în arhitectura EETLS.

Horezu trebuie să dezvolte accesibilitatea fizică, informațională și digitală.

Pentru fiecare obiectiv turistic oficial trebuie publicată situația reală a accesului.

Nu se recomandă utilizarea formulării generale „accesibil” dacă anumite segmente ale traseului nu pot fi utilizate independent de o persoană cu mobilitate redusă.

Până în 2030 trebuie realizat auditul de accesibilitate al principalelor 20 de puncte turistice și servicii publice.

Până în 2035 trebuie creat un traseu turistic urban cu accesibilitate continuă.

22.19. Implicarea comunității

Comunitatea trebuie să participe la definirea limitelor dezvoltării turistice.

Se propun două instrumente permanente: sondajul anual privind percepția rezidenților și Forumul Turismului Sustenabil.

Indicatorii trebuie să urmărească dacă locuitorii percep turismul ca fiind benefic pentru economie, calitatea vieții, identitate și patrimoniu.

O deteriorare constantă a percepției rezidenților trebuie tratată drept indicator de avertizare.

22.20. Implicarea operatorilor

Operatorii economici trebuie implicați gradual.

În prima etapă se introduce **Carta Turismului Sustenabil Horezu**.

Semnarea Cartei va fi voluntară și va presupune asumarea unor principii privind autenticitatea, consumul responsabil, colectarea separată, promovarea produselor locale, respectarea comunității și informația corectă.

Ulterior, sistemul poate evolua către un program de recunoaștere locală, fără confundarea acestuia cu o certificare GSTC sau EETLS.

22.21. Managementul vizitatorilor

Managementul vizitatorilor trebuie să urmărească distribuirea fluxurilor în timp și spațiu.

Instrumentele sunt rezervările pentru anumite experiențe, orientarea către intervale mai puțin aglomerate, transportul public, traseele alternative și promovarea obiectivelor secundare.

În Olari trebuie protejată viața privată a gospodăriilor.

În Mănăstirea Hurezi trebuie respectată funcția religioasă.

În zona montană trebuie respectate capacitatea de suport și condițiile de siguranță.

22.22. Managementul sezonalității

Sustenabilitatea economică necesită activitate pe o perioadă cât mai mare din an.

Horezu dispune de avantajul produsului cultural, care nu este dependent de sezon.

Ceramica, patrimoniul UNESCO, turismul religios, gastronomia și activitățile creative trebuie utilizate pentru consolidarea extrasezonului.

Calendarul anual de experiențe trebuie corelat cu indicatorii lunari de circulație turistică.

22.23. Indicatorii de sustenabilitate

Sistemul local trebuie să urmărească minimum următoarele familii de indicatori:

Domeniu	Indicator principal
Management	existența și funcționarea structurii de destinație
Economie	înnoptări și cheltuială medie
Economie locală	ponderea furnizorilor/produselor locale
Ocupare	locuri de muncă în turism
Comunitate	satisfacția rezidenților
Vizitatori	satisfacția turiștilor
Sejur	durata medie
Patrimoniu	starea obiectivelor și incidente
Ceramică	meșteri activi și ucenici
Energie	consum/operator/noapte

Horezu – patrimoniu viu

Domeniu	Indicator principal
Regenerabile	producție și pondere regenerabilă
Apă	consum/operator/noapte
Deșeuri	cantitate și colectare separată
Carbon	emisii estimate ale sectorului
Mobilitate	utilizarea transportului public/velo/pietonal
Accesibilitate	obiective și servicii auditate
Digitalizare	experiențe rezervabile online
Sezonalitate	distribuția lunară a înnoptărilor
Natură	starea traseelor și presiunea asupra zonelor sensibile

22.24. Valorile de bază

Anul de referință pentru sistemul de sustenabilitate va fi 2026 acolo unde există date complete și 2027 pentru indicatorii care trebuie măsurați pentru prima dată.

Nu se vor inventa valori de bază pentru consumul de apă per turist, emisiile sectorului, satisfacția comunității sau cheltuiala turistică.

Pentru acești indicatori, primul an al strategiei va reprezenta anul de determinare a baseline-ului.

Valorile deja documentabile includ infrastructura de transport electric, capacitatea fotovoltaică programată, infrastructura de iluminat eficient și indicatorii statistici ai circulației turistice.

22.25. Țintele pentru 2030

Pentru anul 2030 se stabilesc următoarele ținte strategice:

Indicator	Ținta 2030
structură permanentă de management sustenabil	funcțională
raport anual de sustenabilitate	1/an
operatori semnatari ai Cartei Horezu	minimum 60% din operatorii activi integrați
operatori care monitorizează energia	minimum 50%
operatori care monitorizează apa	minimum 40%
operatori cu colectare separată documentată	minimum 70%
experiențe turistice sustenabile rezervabile	minimum 10
produse ecoturistice evaluate local	minimum 5
principale obiective cu informații de accesibilitate	100%
puncte turistice prioritare auditate pentru accesibilitate	minimum 20
evenimente majore cu plan de sustenabilitate	100%
sondaj rezidenți	anual
sondaj vizitatori	anual
inventar al emisiilor turistice	realizat
plan climatic pentru turism	adoptat
indicatori GSTC monitorizați	minimum 80%

22.26. Țintele pentru 2035

Pentru anul 2035, Horezu trebuie să atingă un nivel de maturitate care să permită o evaluare externă serioasă a sustenabilității destinației.

Indicator	Ținta 2035
indicatori GSTC monitorizați	100% dintre cei aplicabili
operatori integrați în Carta sustenabilității	minimum 90%
operatori care monitorizează energia	minimum 80%
operatori care monitorizează apa	minimum 75%
colectare separată în sectorul turistic	minimum 90% operatori integrați
experiențe sustenabile rezervabile	minimum 25
produse ecoturistice mature	minimum 10
accesibilitatea informațională a obiectivelor	100%
traseu urban cu lanț de accesibilitate	minimum 1 complet

Indicator	Ținta 2035
evenimente majore cu management de mediu	100%
raportarea sustenabilității	anuală + dashboard
calculul periodic al amprentei de carbon turistice	operațional
satisfacția vizitatorilor	minimum 90%
satisfacția rezidenților față de efectele turismului	minimum 80%
deteriorarea patrimoniului imputabilă managementului turistic	zero incidente majore
structură de guvernanță sustenabilă	complet funcțională

Țintele trebuie revizuite în 2030 în funcție de valorile reale ale baseline-ului și de performanța primilor ani de implementare.

22.27. Planul de măsuri GSTC

Planul GSTC se structurează în patru programe.

Programul GSTC-A – Managementul destinației va include constituirea structurii de management, raportarea anuală, sondajele, managementul fluxurilor, planul climatic, planul de criză și integrarea sustenabilității în investiții.

Programul GSTC-B – Economia și comunitatea va include măsurarea impactului economic, formarea, antreprenoriatul local, Carta Turismului Sustenabil, achizițiile locale și accesibilitatea.

Programul GSTC-C – Patrimoniul viu va include managementul UNESCO, protejarea ceramicii, sistemul de autenticitate, interpretarea, codul de conduită și monitorizarea fluxurilor.

Programul GSTC-D – Destinația verde va include apa, energia, deșeurile, mobilitatea, biodiversitatea, emisiile, adaptarea climatică și reducerea poluării luminoase și fonice.

Fiecare măsură trebuie integrată ulterior în Planul de acțiune 2026–2035 cu responsabil, termen, buget, sursă de finanțare și KPI.

22.28. Planul de măsuri EETLS

Planul EETLS se adresează prioritar operatorilor și produselor.

În perioada 2027–2028 se va realiza ghidul **Horezu EcoExperience** și autoevaluarea voluntară pilot a unui grup de operatori.

În perioada 2028–2030 se vor selecta și dezvolta minimum cinci produse care aplică principiile EETLS: turism rural, drumeție, cicloturism, experiențe educaționale și gastronomie locală.

Operatorii participanți vor monitoriza energia, apa și deșeurile, vor utiliza produse locale, vor furniza informații corecte, vor aplica un cod de conduită și vor participa la formarea privind interpretarea patrimoniului.

După 2030 se poate analiza aderarea operatorilor la sisteme externe de certificare sustenabilă care sunt recunoscute și efectiv disponibile în România la acel moment.

22.29. Sistemul local de monitorizare

Sistemul de monitorizare va fi integrat cu Horezu Tourism Intelligence System și Tourism Dashboard dezvoltate în cadrul analizei POTI.

Pentru fiecare indicator vor exista:

- definiție;
- unitate de măsură;
- sursă;
- responsabil;
- frecvență;
- valoare de bază;
- țintă;
- rezultat;
- abatere;
- măsură corectivă.
- Datele trebuie publicate anual într-un **Raport privind sustenabilitatea destinației Horezu**.
- La fiecare trei ani trebuie realizată o evaluare aprofundată a progresului.

22.30. Foaia de parcurs Horezu – Destinație Turistică Sustenabilă 2035

ETAPA I – 2026–2027: FUNDAMENTARE ȘI BASELINE

În prima etapă se aprobă strategia, se constituie structura de management, se identifică indicatorii aplicabili GSTC, se determină valorile de bază și se realizează auditul inițial.

Sunt prioritare:

- inventarul sustenabilității;
- auditul accesibilității;
- sondajul rezidenților;
- sondajul vizitatorilor;
- baseline energie–apă–deșeuri;
- inventarul mobilității;
- evaluarea patrimoniului;

Horezu – patrimoniu viu

- Carta Turismului Sustenabil;
- proiectarea sistemului de monitorizare.
- Rezultatul va fi **GSTC Horezu Baseline 2027**.

ETAPA II – 2028–2030: IMPLEMENTARE ȘI INTEGRARE

În etapa a doua se implementează măsurile la scară de destinație.

Prioritățile sunt:

- operaționalizarea managementului destinației;
- monitorizarea anuală;
- integrarea operatorilor;
- dezvoltarea Horezu EcoExperience;
- managementul fluxurilor;
- extinderea mobilității durabile;
- reducerea deșeurilor;
- măsurarea consumurilor;
- protejarea autenticității ceramicii;
- dezvoltarea accesibilității;
- implementarea planului climatic.
- La finalul anului 2030 se realizează **Mid-Term GSTC & EETLS Review Horezu**.

ETAPA III – 2031–2033: CONSOLIDARE

În această etapă, sustenabilitatea trebuie să devină practică curentă.

Toate investițiile turistice publice vor trece printr-un filtru local de sustenabilitate.

Majoritatea operatorilor vor fi integrați în sistem.

Datele vor permite comparații anuale.

Amprenta de carbon a turismului va fi recalculată periodic.

Produsele ecoturistice vor funcționa pe baza unor standarde unitare.

ETAPA IV – 2034–2035: MATURITATE ȘI RECUNOAȘTERE EXTERNĂ

În această etapă, Horezu trebuie să atingă un nivel ridicat de aliniere la criteriile aplicabile GSTC.

Destinația poate decide, în funcție de sistemele și organismele acreditate disponibile la acel moment, dacă urmărește o evaluare sau certificare externă.

Decizia privind certificarea trebuie luată numai după demonstrarea unei performanțe reale și stabile.

Certificarea nu trebuie să fie obiectivul final.

Obiectivul final este existența unei destinații care funcționează sustenabil.

22.31. Concluziile studiului

Analiza demonstrează că Horezu dispune de o bază foarte favorabilă pentru evoluția către o destinație turistică sustenabilă de referință.

Avantajul principal este patrimoniul.

Hurezi Monastery reprezintă o proprietate UNESCO de valoare universală excepțională, înscrisă din 1993.

Meșteșugul ceramicii de Horezu reprezintă patrimoniu cultural imaterial UNESCO din 2012 și rămâne o practică vie, transmisă în comunitate.

Al doilea avantaj este existența unor investiții publice deja compatibile cu tranziția verde: transport electric, infrastructură de încărcare, iluminat inteligent și eficient energetic și producție fotovoltaică.

Al treilea avantaj este posibilitatea de a integra patrimoniul cultural cu turismul rural, activ și de natură.

În raport cu GSTC, principalele probleme nu sunt absența totală a politicilor sau investițiilor, ci **fragmentarea managementului, insuficienta monitorizării, lipsa unor indicatori locali completi și diferențele de maturitate dintre sectorul public și operatorii privați**.

În raport cu EETLS, principala provocare este transformarea resurselor naturale și rurale în produse ecoturistice gestionate după aceleași principii de calitate, interpretare, protecție și beneficiu comunitar.

Strategia propune astfel o abordare în două niveluri:

- **GSTC – cadrul de sustenabilitate al DESTINAȚIEI HOREZU;**
- **EETLS – cadrul complementar pentru OPERATORI ȘI EXPERIENȚE ECOTURISTICE.**

Modelul final urmărit pentru anul 2035 este:

PATRIMONIU PROTEJAT + COMUNITATE PROSPERĂ + ECONOMIE LOCALĂ + RESURSE UTILIZATE RESPONSABIL + MOBILITATE VERDE + EXPERIENȚĂ DE CALITATE + MANAGEMENT BAZAT PE DATE.

Principiul fundamental al dezvoltării trebuie să fie:

TURISMUL NU TREBUIE SĂ CONSUME RESURSA CARE ÎL FACE POSIBIL.

În Horezu, această resursă este formată din patrimoniul UNESCO, meșteșugul viu, comunitatea locală, identitatea culturală, peisajul rural și natural și relația dintre oraș și munte.

Prin implementarea progresivă a criteriilor GSTC și a principiilor EETLS, Horezu poate evolua până în 2035 de la o destinație cu investiții individuale relevante în sustenabilitate la un **sistem turistic în care sustenabilitatea este măsurată, administrată și integrată în toate deciziile de dezvoltare**.

Ținta strategică nu este utilizarea termenului „sustenabil” în promovare, ci capacitatea de a demonstra această performanță prin indicatori, rezultate, monitorizare și îmbunătățire continuă.

Horezu – Patrimoniu viu

În această perspectivă, **Horezu – Destinație Turistică Sustenabilă 2035** trebuie să devină unul dintre proiectele transversale majore ale strategiei și cadrul comun care conectează POTI, Masterplanul investițional, Planul de acțiune, matricea RACI, registrul KPI, managementul riscurilor și politica de marketing a stațiunii.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXIII. STAKEHOLDERI, ANALIZA RACI ȘI GUVERNANȚA DESTINAȚIEI

Guvernanța reprezintă mecanismul prin care patrimoniul, infrastructura, investițiile, operatorii economici, comunitatea și instituțiile sunt transformate într-o destinație funcțională. În cazul stațiunii turistice de interes național Horezu, calitatea guvernanței este decisivă, deoarece produsul turistic depinde de actori care aparțin unor sisteme instituționale diferite: administrație publică, patrimoniu cultural, patrimoniu religios, sector privat, meșteșugari, comunitate, educație, protecția mediului și servicii publice.

Modelul de guvernanță propus pentru perioada 2026–2035 este unul participativ, multinivel și orientat către implementare. Administrația publică păstrează responsabilitățile legale, urbanistice, investiționale și de interes public, în timp ce managementul profesionist al destinației trebuie să preia progresiv funcțiile de marketing, cercetare, dezvoltarea produselor, coordonarea operatorilor și managementul experienței turistului.

Principiul fundamental este separarea clară între atribuția legală, responsabilitatea operațională, consultarea stakeholderilor și informarea actorilor interesați. Această separare este realizată prin analiza RACI.

23.1. Principiile guvernanței turistice

Guvernanța turistică Horezu 2035 se bazează pe următoarele principii: legalitate, responsabilitate clară, participare, transparență, subsidiaritate, cooperare public–privat, protejarea patrimoniului, reprezentarea comunității, management bazat pe date, continuitate instituțională și evaluarea periodică a rezultatelor.

Deciziile privind investițiile publice, urbanismul, infrastructura, patrimoniul public și serviciile publice rămân în competența autorităților prevăzute de lege.

Deciziile privind administrarea patrimoniului religios aparțin administratorilor și instituțiilor competente.

Meșterii trebuie implicați direct în proiectele care utilizează identitatea ceramicii de Horezu.

Operatorii turistici trebuie implicați în dezvoltarea produselor, marketing și standardele de calitate.

Comunitatea trebuie consultată în proiectele care modifică semnificativ spațiul public, peisajul, fluxurile turistice sau modul de utilizare a resurselor locale.

Guvernanța trebuie să fie stabilă dincolo de ciclurile administrative și politice.

23.2. Identificarea actorilor

Ecosistemul turistic Horezu include următoarele categorii principale de stakeholderi:

- autorități publice locale;
- autorități județene;
- instituții publice centrale și deconcentrate;
- instituții culturale;
- instituții religioase;
- meșteri ceramiști;
- structuri de cazare;
- structuri de alimentație;
- operatori de agrement și outdoor;
- producători locali;
- organizații neguvernamentale;
- instituții de educație;
- organizații profesionale;
- comunitatea locală;
- turiști și vizitatori;
- investitori;
- localitățile partenere;
- organizații naționale și internaționale.
- Fiecare categorie are interese, competențe și niveluri diferite de influență.

23.3. Primăria Orașului Horezu

Primăria reprezintă principalul actor public de implementare.

Responsabilitățile sale includ infrastructura publică, urbanismul, mobilitatea, spațiile publice, utilitățile aflate în competența locală, proiectele de investiții, serviciile publice, promovarea interesului public și coordonarea administrativă a strategiei.

Primăria trebuie să dețină funcția de **coordonator public al Strategiei Horezu 2026–2035**.

Se recomandă constituirea unei Unități de Coordonare a Strategiei, care să urmărească anual proiectele, indicatorii, termenele, responsabilitățile și sursele de finanțare.

Primăria nu trebuie să preia însă toate funcțiile unui management profesionist de destinație.

23.4. Consiliul Local Horezu

Consiliul Local asigură legitimitatea decizională a politicilor locale care necesită hotărâre.

Rolurile principale sunt aprobarea strategiei, aprobarea Masterplanului, aprobarea bugetelor, participarea UAT la structuri asociative, aprobarea documentațiilor urbanistice și adoptarea actelor necesare implementării proiectelor.

Consiliul Local trebuie informat cel puțin anual asupra gradului de realizare a strategiei.

Horezu – patrimoniu viu

Se recomandă prezentarea unui **Raport anual Horezu 2035**, însoțit de tabloul de bord al indicatorilor și situația proiectelor.

23.5. Consiliul Județean Vâlcea

Consiliul Județean este partener strategic pentru proiectele cu impact supralocal și județean.

Cooperarea poate viza infrastructura rutieră, patrimoniul, evenimentele, promovarea, serviciile publice județene, mobilitatea, cultură, finanțări și dezvoltarea produselor teritoriale.

Horezu trebuie să urmărească integrarea proiectelor proprii în politica turistică a județului Vâlcea și în circuitele județene.

Parteneriatul trebuie să fie operațional și proiectual, nu exclusiv protocolar.

23.6. Instituțiile publice

Instituțiile relevante includ autoritatea centrală competentă în domeniul turismului, instituțiile responsabile de cultură și patrimoniu, mediu, urbanism, statistică, sănătate, situații de urgență, ordine publică și infrastructură.

Rolul acestora este diferit de rolul administrației locale.

Unele instituții reglementează și autorizează.

Altele furnizează date.

Altele gestionează patrimoniul, infrastructura sau serviciile.

Pentru fiecare proiect strategic trebuie identificată instituția competentă încă din faza de pregătire, pentru reducerea riscului de blocaj ulterior.

23.7. Instituțiile culturale

Instituțiile culturale au rol în conservarea, cercetarea, interpretarea și promovarea patrimoniului.

În Horezu, infrastructura culturală trebuie integrată cu politica turistică fără a fi subordonată exclusiv obiectivelor comerciale.

Casa de Cultură, spațiile expoziționale, colecțiile, evenimentele și proiectele educaționale trebuie conectate cu oferta turistică.

Instituțiile culturale trebuie consultate în dezvoltarea traseelor, materialelor interpretative și evenimentelor.

23.8. Instituțiile religioase

Instituțiile religioase constituie stakeholderi esențiali datorită rolului Mănăstirii Hurezi și al patrimoniului religios în identitatea destinației.

Principiul fundamental este respectarea funcției spirituale și administrative a lăcașurilor de cult.

Integrarea într-un produs turistic nu conferă administrației sau operatorilor drept de decizie asupra spațiului religios.

Cooperarea trebuie să privească informarea vizitatorilor, mobilitatea, gestionarea fluxurilor, interpretarea istorică, respectarea regulilor de vizitare și promovarea responsabilă.

23.9. Meșterii ceramiști

Meșterii ceramiști reprezintă stakeholderi strategici de prim rang.

Ei nu trebuie tratați exclusiv ca operatori comerciali, deoarece sunt purtători ai patrimoniului cultural imaterial.

În toate proiectele privind Drumul Ceramicii, Olari, centrul ceramicii, brandingul ceramicii, turismul creativ, evenimentele, interpretarea sau comercializarea autenticității, meșterii trebuie consultați obligatoriu.

Pentru proiectele care pot afecta direct practicarea și transmiterea meșteșugului se recomandă principiul **co-creării**, nu simpla informare.

Se propune constituirea unui **Consiliu Consultativ al Ceramicii de Horezu**.

23.10. Operatorii turistici

Operatorii de cazare, alimentație, agrement, ghidaj, activități outdoor și transport reprezintă principalii furnizori comerciali ai experienței turistice.

Rolul lor este dezvoltarea serviciilor, investițiile private, comercializarea și interacțiunea directă cu turistul.

Operatorii trebuie implicați în:

- dezvoltarea produselor;
- platforma Visit Horezu;
- calendarul de evenimente;
- cercetarea pieței;
- Carta Turismului Sustenabil;
- campaniile de marketing;
- managementul reputației;
- indicatorii destinației.
- Participarea trebuie condiționată de respectarea standardelor comune de calitate și autenticitate.

23.11. Producătorii locali

Producătorii locali sunt importanți pentru creșterea valorii economice reținute în comunitate.

Aceștia includ producătorii agroalimentari, gospodăriile autorizate, producătorii artizanali și alți furnizori locali.

Obiectivul este integrarea acestora în restaurante, pensiuni, evenimente și experiențe.

Se propune programul **Produs Local Horezu – Oltenia de sub Munte**.

Horezu – patrimoniu viu

23.12. Organizațiile neguvernamentale

ONG-urile pot avea rol în conservarea patrimoniului, educație, biodiversitate, cultură, dezvoltare comunitară, turism durabil și proiecte internaționale.

Ele pot funcționa ca parteneri de implementare, facilitatori ai participării și surse de expertiză.

În proiectele de mediu și cultură, ONG-urile pot furniza continuitate independentă de ciclurile administrative.

23.13. Instituțiile educaționale

Școlile, liceele, universitățile și instituțiile de formare trebuie implicate în dezvoltarea competențelor, cercetare, programe pentru tineri și transmiterea patrimoniului.

Parteneriatele prioritare vizează:

- Academia Horezu Tourism & Heritage;
- programul de ucenicie;
- cercetarea turistică;
- practica studenților;
- designul și industriile creative;
- patrimoniul;
- digitalizarea;
- managementul destinației.

23.14. Comunitatea locală

Comunitatea locală reprezintă stakeholderul colectiv fundamental.

Turismul trebuie să contribuie la calitatea vieții și să evite transferul costurilor către locuitori.

Comunitatea trebuie consultată privind investițiile cu impact major, dezvoltarea Vârfului lui Roman, mobilitatea, evenimentele și modificările importante ale spațiului public.

Se recomandă realizarea anuală a unui **Barometru al comunității privind turismul**.

23.15. Turiștii

Turiștii și vizitatorii sunt beneficiarii direcți ai experienței și o sursă importantă de informații.

Participarea lor la guvernanță este indirectă, prin:

- sondaje;
- recenzii;
- sesizări;
- date privind comportamentul;
- interviuri;
- evaluarea satisfacției.
- Deciziile de management trebuie fundamentate inclusiv pe informația furnizată de vizitatori.

23.16. Organizațiile profesionale

Asociațiile patronale, organizațiile HoReCa, organizațiile de ghizi, asociațiile profesionale și structurile asociative ale producătorilor sau meșterilor pot reprezenta interese colective.

Acestea sunt importante pentru profesionalizare, formare, standarde și reprezentarea sectorului privat în OMD.

23.17. Parteneriatele locale

Parteneriatele locale trebuie să producă rezultate concrete.

Prioritare sunt:

- Horezu UNESCO;
- Drumul Ceramicii;
- Horezu Gastronomic;
- Horezu în Familie;
- Horezu Outdoor;
- Calendarul anual al evenimentelor;
- Carta Turismului Sustenabil;
- Visit Horezu.
- Fiecare produs trebuie să aibă un grup clar de operatori și un coordonator.

23.18. Parteneriatele intercomunitare

Cooperarea trebuie extinsă către localitățile din zona funcțională.

Mălădărești, Vaideeni, Costești și celelalte destinații complementare pot participa la produse comune.

Pentru circuitele extinse pot fi incluse Polovragi, Baia de Fier și alte localități relevante.

Horezu trebuie să urmărească funcția de **hub**, nu de monopol al fluxului turistic.

23.19. Parteneriatele județene

Parteneriatele județene trebuie construite în jurul rutelor și produselor care depășesc teritoriul Horezului.

Domeniile prioritare sunt patrimoniul, turismul religios, infrastructura, promovarea, evenimentele, mobilitatea și natura.

Horezu – patrimoniu viu

23.20. Parteneriatele naționale

La nivel național sunt relevante parteneriatele cu autoritățile centrale, organizațiile profesionale, rețelele de patrimoniu, universitățile, institutele de cercetare și celelalte destinații turistice.

Horezu trebuie să participe la schimburi de bune practici privind managementul stațiunilor, patrimoniul UNESCO, turismul durabil și industriile creative.

23.21. Parteneriatele internaționale

Internaționalizarea trebuie concentrată pe domeniile în care Horezu dispune de avantaj competitiv.

Prioritare sunt:

- orașe și regiuni ale ceramicii;
- rute culturale europene;
- rețele dedicate patrimoniului;
- destinații creative;
- universități și școli de artă;
- proiecte europene privind turismul sustenabil;
- cooperări privind patrimoniul UNESCO.
- Parteneriatele trebuie să genereze schimburi profesionale, proiecte, rezidențe artistice, evenimente și acces la piețe.

23.22. Organizația de Management al Destinației

Strategia recomandă constituirea sau integrarea Horezului într-o OMD care să respecte cadrul legal în vigoare și să poată funcționa efectiv.

OMD nu trebuie tratată ca structură simbolică pentru obținerea unui punctaj sau a unui statut.

Ea trebuie să devină **brațul profesional de destination management**.

Funcțiile principale propuse sunt:

- managementul brandului;
- marketing;
- dezvoltarea produselor;
- cercetarea pieței;
- monitorizarea reputației;
- gestionarea Visit Horezu;
- relația cu operatorii;
- calendarul evenimentelor;
- parteneriatele;
- formarea;
- raportarea performanței turistice.
- Primăria nu transferă către OMD atribuțiile administrative sau competențele conferite prin lege.

23.23. Modelul de guvernanță propus

Modelul propus are patru niveluri.

NIVELUL 1 – DECIZIE PUBLICĂ

Consiliul Local și Primăria.

Responsabilități: acte administrative, buget public, investiții, urbanism, infrastructură, patrimoniu public, servicii publice.

NIVELUL 2 – MANAGEMENTUL DESTINAȚIEI

OMD/structura profesională de management.

Responsabilități: marketing, produse, cercetare, coordonarea operatorilor, date, experiența vizitatorilor și parteneriate.

NIVELUL 3 – CONSILIUL DESTINAȚIEI

Structură consultativă largă, cu reprezentanți ai administrației, operatorilor, meșterilor, instituțiilor religioase și culturale, comunității, ONG-urilor și educației.

Responsabilități: consultare strategică și evaluarea implementării.

NIVELUL 4 – GRUPURI TEMATICE

- Ceramică și industrii creative;
- patrimoniu și UNESCO;
- turism sustenabil;
- outdoor și natură;
- gastronomie;
- marketing și digitalizare;
- mobilitate și infrastructură.
- Astfel se evită atât centralizarea excesivă, cât și fragmentarea responsabilităților.

23.24. ANALIZA RACI

23.24.1. Metodologia RACI

RACI este utilizată pentru atribuirea clară a responsabilităților.

R – Responsible reprezintă actorul care realizează efectiv activitatea.

Horezu – patrimoniu viu

A – Accountable reprezintă actorul care deține răspunderea finală și aprobă rezultatul.
C – Consulted reprezintă actorii care trebuie consultați înainte de luarea deciziei sau în timpul implementării.
I – Informed reprezintă actorii care trebuie informați.
Principiul recomandat este existența unui singur **A** pentru fiecare activitate, evitând responsabilitatea finală difuză.
Pot exista mai mulți **R**, dar trebuie desemnat un lider operațional.

23.24.2. Activitățile strategice

RACI acoperă următoarele familii de activități:

- implementarea strategiei;
- Masterplanul;
- infrastructura;
- patrimoniul;
- ceramica;
- marketingul;
- digitalizarea;
- cercetarea;
- produsele turistice;
- evenimentele;
- GSTC–EETLS;
- monitorizarea KPI;
- finanțările;
- cooperarea regională.

23.24.3. R – Responsible

Responsabilul execută efectiv sarcina.
Pentru proiectele publice, R poate fi compartimentul de specialitate sau echipa proiectului.
Pentru marketing, R trebuie să fie progresiv OMD.
Pentru experiențele comerciale, R sunt operatorii.
Pentru patrimoniul cultural viu, proiectele trebuie implementate împreună cu purtătorii patrimoniului.

23.24.4. A – Accountable

Accountable reprezintă autoritatea finală pentru rezultat.
În proiectele publice locale, aceasta va fi UAT prin autoritatea competentă.
În activitatea OMD, responsabilitatea finală va aparține structurii sale de conducere conform statutului.
În cazul monumentelor sau patrimoniului administrat de alte entități, responsabilitatea rămâne la administratorul competent.

23.24.5. C – Consulted

Consultarea trebuie să fie reală și documentată în problemele cu impact asupra patrimoniului și comunității.
Meșterii trebuie consultați pentru ceramică.
Administratorii patrimoniului trebuie consultați pentru Mănăstirea Hurezi.
Operatorii trebuie consultați privind produsele comerciale.
Comunitatea trebuie consultată pentru proiectele cu impact teritorial semnificativ.

23.24.6. I – Informed

Informarea asigură transparența.
Instrumentele sunt website-ul, rapoartele anuale, newsletterul operatorilor, consultările, ședințele și dashboardul public.

23.24.7. Responsabilitățile administrației locale

Administrația locală este responsabilă în principal pentru:

- implementarea investițiilor publice;
- PUG și urbanism;
- mobilitate;
- spații publice;
- infrastructură;
- procedura privind statutul de stațiune;
- coordonarea Masterplanului public;
- atragerea finanțărilor publice;
- monitorizarea strategiei la nivel instituțional;
- raportarea către Consiliul Local.

23.24.8. Responsabilitățile OMD

OMD trebuie să preia progresiv:

- brandul;
- marketingul;
- Visit Horezu;
- dezvoltarea produselor;
- cercetarea pieței;

Horezu – patrimoniu viu

- raportarea turistică;
- parteneriatele;
- relația cu operatorii;
- campaniile;
- managementul reputației;
- coordonarea calendarului turistic.
- OMD nu substituie Primăria în atribuțiile administrative.

23.24.9. Responsabilitățile operatorilor

Operatorii trebuie să asigure:

- calitatea serviciilor;
- legalitatea funcționării;
- actualitatea informației;
- participarea la produsele comune;
- furnizarea datelor agregate convenite;
- sustenabilitatea operațională;
- managementul reputației proprii;
- protejarea consumatorilor.

23.24.10. Responsabilitățile partenerilor

Partenerii instituționali trebuie să contribuie conform competenței lor.

CJ Vâlcea – proiecte județene și cooperare.

Instituțiile de patrimoniu – avizare și protecție.

Instituțiile religioase – managementul propriului patrimoniu.

ONG-urile – proiecte și expertiză.

Educația – formare și cercetare.

Localitățile partenere – circuite regionale.

23.24.11. Suprapunerile de responsabilitate

Principalele suprapuneri sunt:

- promovarea;
- evenimentele;
- patrimoniul;
- produsele;
- datele;
- infrastructura turistică;
- sustenabilitatea.
- Suprapunerile nu sunt în mod automat negative.
- Problema apare atunci când doi actori presupun că celălalt este responsabil sau când mai multe instituții implementează separat aceeași funcție.
- RACI trebuie utilizată pentru eliminarea acestor situații.

23.24.12. Responsabilitățile neacoperite

Diagnosticul evidențiază câteva funcții care necesită consolidare:

- managementul integrat al destinației;
- analiza datelor;
- managementul produselor;
- rezervarea experiențelor;
- reputația digitală;
- managementul sustenabilității;
- coordonarea internațională a ceramicii;
- monitorizarea experienței vizitatorului.
- Aceste funcții trebuie alocate progresiv echipei de destinație/OMD.

23.24.13. Matricea RACI pentru implementarea Strategiei

Abrevieri: **PH – Primăria Horezu; CL – Consiliul Local; OMD – Organizația de Management al Destinației; CJ – Consiliul Județean; OP – operatori privați; MC – meșteri/comunitate culturală; PC – parteneri competenți; COM – comunitate.**

Activitate	PH	CL	OMD	CJ	OP	MC	PC	COM
Aprobarea Strategiei	R	A	C	I	C	C	C	I
Coordonarea implementării	A/R	I	R	C	C	C	C	I
Plan anual de acțiune	A	I	R	C	C	C	C	I
Monitorizarea KPI	A	I	R	C	C	C	C	I
Raport anual	R	A/I	R	I	I	I	I	I
Actualizarea Strategiei	A/R	A	R	C	C	C	C	C
Atragerea finanțărilor publice	A/R	I	C	C/R	I	I	C	I

Horezu – patrimoniu viu

Activitate	PH	CL	OMD	CJ	OP	MC	PC	COM
Cercetarea pieței	C	I	A/R	C	C	C	C	I
Consultarea stakeholderilor	A/R	I	R	C	C	C	C	C
Managementul riscurilor	A/R	I	R	C	C	C	C	I

23.24.14. Matricea RACI pentru Masterplan

Activitate	PH	CL	OMD	CJ	OP	MC	PC	COM
Masterplan investițional	A/R	A	C	C	C	C	C	C
Infrastructură rutieră locală	A/R	I/A după caz	I	C	I	I	C	I
Parcări turistice	A/R	A după caz	C	I	C	I	C	C
Mobilitate publică	A/R	A după caz	C	C	C	I	C	I
Infrastructură velo	A/R	A după caz	C	C	C	C	C	C
Zona Olari	A/R public	A	C	I	C	**C/R cultural**	C	C
Vârful lui Roman	A/R public	A	C	C	C	I	C	C
Infrastructură privată	C/I	I	C	I	A/R	C	C	I
Utilități	A/C	I	I	C	I	I	R/A operator competent	I
Smart Tourism	A/C	I	R	C	C	C	C	I

23.24.15. Matricea RACI pentru managementul patrimoniului

Activitate	PH	OMD	Administrator patrimoniu	MC	Instituții competente	OP	COM
Conservarea Mănăstirii Hurezi	C/I	I	A/R	I	C/A conform competenței	I	I
Managementul vizitatorilor la Mănăstire	C	C	A/R	I	C	C	I
Interpretare UNESCO	C	R	A/C	C	C	C	I
Protejarea ceramicii	C	C	—	A/R cultural	C	C	C
Drumul Ceramicii	C	A/R management produs	I	R/C	C	R	I
Autenticitate și trasabilitate	C	R	—	A/R cultural/comercial	C	C	I
Patrimoniu rural	A/C	C	C după caz	C	C	C	C
Digitalizarea patrimoniului	C	R	A/C după caz	C	C	C	I

Principiul esențial este că OMD poate promova și interpreta patrimoniul, dar nu dobândește prin aceasta drept de administrare sau decizie asupra patrimoniului aparținând altor entități.

23.24.16. Matricea RACI pentru marketing

Activitate	PH	OMD	CNIPT	OP	MC	CJ	Parteneri
Brand Horezu	A/C	R	C	C	C	I	C
Strategie de marketing	C	A/R	C	C	C	C	C
Visit Horezu	C	A/R	R	C	C	I	C
Social media destinație	I/C	A/R	R	C	C	I	I
Campanii externe	C	A/R	C	C	C	C	C
Calendar evenimente	C	A/R	R	C	C	C	C
Marketing ceramică	C	R	C	C	A/C	I	C
Marketing UNESCO	C	R	C	C	C	I	C
Presă și PR	C	A/R	C	I	I	C	I
Reputație digitală	I	A/R	R	R individual	C	I	I

23.24.17. Matricea RACI pentru GSTC–EETLS

Activitate	PH	OMD	OP	MC	Instituții mediu/patrimoniu	COM	CJ
Politica de sustenabilitate	A/R	R	C	C	C	C	C
Dashboard sustenabilitate	C	A/R	C	C	C	I	I
Carta Turismului Sustenabil	C	A/R	R voluntar	C	C	I	I
Monitorizare apă/energie/deșeuri	R sector public	C	A/R activitate proprie	C	C	I	I
Management patrimoniu cultural	C	C	I	C/R ceramică	A/R după competență	I	I
Managementul fluxurilor	C/R	A/R turistic	C	C	C	I	C
Accesibilitate	A/R spațiu public	C	R activitate proprie	C	C	C	C
Cod outdoor	C	A/R	R	I	C	I	C

Activitate	PH	OMD	OP	MC	Instituții mediu/patrimoniu	COM	CJ
Plan climatic pentru turism	A	R	C	C	C	C	C
Raport anual sustenabilitate	C	A/R	C	C	C	I	I

23.25. Structura de coordonare

Se propune următoarea arhitectură:

CONSILIUL STRATEGIC HOREZU 2035

Rol: coordonare strategică.

Componență orientativă: reprezentanți ai Primăriei, Consiliului Local, OMD, CJ, patrimoniului cultural/religios, operatorilor, meșterilor, comunității și partenerilor relevanți.

Frecvență: minimum două reuniuni/an.

UNITATEA DE IMPLEMENTARE HOREZU 2035

Rol: monitorizarea proiectelor, termenelor, bugetelor, KPI și riscurilor.

Coordonare: Primăria Horezu.

Frecvență: activitate permanentă.

OMD / ECHIPA DE DESTINAȚIE

Rol: marketing, produse, cercetare, date, operatori, Visit Horezu, parteneriate și experiența turistului.

Activitate: permanentă.

GRUPURILE TEMATICE

Rol: expertiză și co-creare.

Funcționează în funcție de necesități.

23.26. Mecanismul de consultare

Consultarea trebuie organizată pe trei niveluri.

Consultarea permanentă: platformă digitală, relația cu operatorii, CNIPT și mecanism de feedback.

Consultarea periodică: întâlniri trimestriale ale grupurilor tematice.

Consultarea strategică: Forumul anual al Destinației Horezu.

Pentru proiectele majore se vor organiza consultări distincte înainte de adoptarea deciziilor.

Rezultatele consultărilor trebuie documentate și publicate într-o formă sintetică.

23.27. Participarea publică

Participarea publică trebuie extinsă dincolo de procedurile obligatorii prevăzute de lege.

Se propun:

- Barometrul comunității;
- consultări în satele aparținătoare;
- platformă digitală de propuneri;
- ateliere cu tinerii;
- consultări cu sectorul HoReCa;
- consultări cu meșterii;
- consultări cu grupurile vulnerabile și persoanele cu dizabilități;
- forum anual.
- Participarea nu înseamnă transferarea responsabilității legale către public.
- Autoritatea competentă păstrează obligația de a lua decizia și de a o motiva.

23.28. Sistemul de luare a deciziilor

Sistemul de decizie propus urmărește cinci etape.

Etapa 1 – Date. Problema sau oportunitatea trebuie demonstrată prin date.

Etapa 2 – Analiză. Se evaluează alternativele, costurile, riscurile și efectele.

Etapa 3 – Consultare. Sunt consultați actorii relevanți conform RACI.

Etapa 4 – Decizie. Autoritatea sau structura care deține rolul A adoptă sau aprobă soluția.

Etapa 5 – Monitorizare. Rezultatele sunt comparate cu indicatorii și, dacă este necesar, decizia este ajustată.

Pentru proiectele Masterplanului se instituie principiul **No project without owner**: niciun proiect nu intră în portofoliul activ fără instituție responsabilă, termen, buget estimativ, sursă posibilă de finanțare și indicator.

Pentru patrimoniu se aplică principiul **No tourism decision without heritage consultation**.

Pentru ceramică se aplică principiul **No ceramic project without the ceramic community**.

Pentru investițiile majore se aplică principiul **No investment without sustainability assessment**.

Pentru marketing se aplică principiul **No campaign without measurable objective**.

Pentru monitorizare se aplică principiul **No indicator without data source and responsible entity**.

CONCLUZIA PRIVIND GUVERNANȚA HOREZU 2035

Analiza stakeholderilor și matricele RACI demonstrează că dezvoltarea Horezului nu poate fi administrată eficient printr-un model în care Primăria încearcă să realizeze singură toate funcțiile turistice.

Horezu – patrimoniu viu

În același timp, nici delegarea generală către o OMD nu este o soluție.

Modelul optim presupune separarea funcțiilor:

- **PRIMĂRIA – administrează și investește;**
- **CONSILIUL LOCAL – decide și aprobă în limitele competențelor legale;**
- **OMD – gestionează profesionist destinația;**
- **OPERATORII – furnizează și comercializează servicii;**
- **MEȘTERII – păstrează și transmit patrimoniul ceramic;**
- **ADMINISTRATORII PATRIMONIULUI – protejează și gestionează resursele aflate în responsabilitatea lor;**
- **COMUNITATEA – participă și validează social dezvoltarea;**
- **PARTENERII JUDEȚENI, NAȚIONALI ȘI INTERNAȚIONALI – extind capacitatea de intervenție.**

În centrul sistemului se află **DESTINAȚIA HOREZU**, iar rezultatul trebuie evaluat prin trei categorii de beneficii:

- **beneficiul turistului – experiență mai bună;**
- **beneficiul comunității – calitate a vieții și economie locală;**
- **beneficiul patrimoniului – conservare și continuitate.**

Modelul final de guvernanță poate fi exprimat prin formula:

DECIZIE PUBLICĂ + MANAGEMENT PROFESIONIST + SECTOR PRIVAT + PATRIMONIU + COMUNITATE + DATE = DESTINAȚIE FUNCȚIONALĂ

Până în 2035, Horezu trebuie să evolueze de la o structură în care responsabilitățile turistice sunt dispersate între numeroși actori către un **sistem de guvernanță integrat, cu responsabilități RACI clare, management profesionist, participare reală și decizii bazate pe date**.

Această arhitectură instituțională constituie mecanismul prin care Strategia, Masterplanul investițional, GSTC–EETLS, POTI, marketingul și portofoliul de proiecte pot fi implementate coerent pe întreaga perioadă 2026–2035.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXIV. VIZIUNEA, MISIUNEA ȘI POZIȚIONAREA DESTINAȚIEI HOREZU 2035

Viziunea pentru dezvoltarea turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu pentru perioada 2026–2035 reprezintă sinteza strategică a diagnosticului teritorial, economic, cultural, turistic, instituțional și de sustenabilitate realizat în capitolele precedente. Aceasta definește tipul de destinație pe care Horezu urmărește să îl devină până în anul 2035, relația dintre patrimoniu și dezvoltare, locul comunității în economia turistică și poziția pe care destinația trebuie să o ocupe pe piața națională și internațională.

Horezu nu pornește de la necesitatea inventării unei identități turistice. Identitatea există deja și este excepțional de puternică. Mănăstirea Hurezi este înscrisă în Lista Patrimoniului Mondial UNESCO, iar meșteșugul ceramicii de Horezu este înscris pe Lista reprezentativă a patrimoniului cultural imaterial al umanității din anul 2012. UNESCO descrie ceramica drept un meșteșug transmis între generații, în familie și între maestru și ucenic, și un marker simbolic al identității comunităților Horezu și Olari.

Provocarea pentru perioada 2026–2035 este transformarea acestei identități într-o destinație completă, în care patrimoniul, oamenii, serviciile, infrastructura, spațiul rural, natura, tehnologia și economia locală funcționează integrat.

24.1. Premisele viziunii

Viziunea Horezu 2035 este construită pornind de la șapte premise fundamentale.

Prima premisă este valoarea excepțională a patrimoniului cultural. Hurezi Monastery este considerată de UNESCO o capodoperă a stilului brâncovenesc, remarcabilă prin arhitectură, sculptură, pictură religioasă și școala de pictură murală și de icoane care a influențat regiunea balcanică.

A doua premisă este existența patrimoniului cultural viu. Ceramica de Horezu nu este numai o moștenire istorică, ci o practică păstrată în comunitate și transmisă între generații. Aceasta permite Horezului să dezvolte un tip de turism cultural-creativ diferit de cel al destinațiilor construite exclusiv în jurul monumentelor.

A treia premisă este complementaritatea teritorială. Horezu nu înseamnă numai centrul urban. Destinația include Olari, Mănăstirea Hurezi, satele aparținătoare, peisajul rural, zona Vârful lui Roman și accesul către Munții Căpățânii.

A patra premisă este poziția Horezului în teritoriul mai larg Oltenia de sub Munte. Horezu este una dintre cele șase localități care formează teritoriul Geoparcului aspirant Oltenia de sub Munte, alături de Vaideeni, Costești, Bărbătești, Stoenești și Băile Olănești. Teritoriul are aproximativ 635 km².

A cincea premisă este necesitatea trecerii de la turismul de vizitare la turismul de sejur. Valoarea economică a patrimoniului trebuie transformată în înnoptări, servicii, experiențe și venituri distribuite în comunitatea locală.

A șasea premisă este necesitatea protejării resursei care generează turismul. Creșterea nu poate fi realizată prin degradarea patrimoniului, comercializarea excesivă a ceramicii sau urbanizarea necontrolată a peisajului montan și rural.

A șaptea premisă este profesionalizarea managementului. Horezu 2035 trebuie să funcționeze ca destinație administrată pe baza datelor, cooperării public–privat, tehnologiei și monitorizării performanței.

24.2. Concluziile diagnosticului

Diagnosticul general evidențiază existența unei baze turistice foarte puternice, dar și un decalaj între valoarea resurselor și gradul în care acestea sunt transformate în produse turistice complete.

Horezu beneficiază de patrimoniu cu recunoaștere internațională, tradiție meșteșugărească vie, resurse culturale și religioase, structură urbană de servicii, infrastructură turistică, centru de informare, evenimente, acces către spațiul rural și montan și investiții publice semnificative.

În același timp, durata sejurului rămâne redusă, oferta de experiențe rezervabile este insuficientă, informația turistică este dispersată, managementul destinației trebuie profesionalizat, iar legătura funcțională dintre centrul Horezului, Olari, Mănăstirea Hurezi, satele aparținătoare și Vârful lui Roman nu este încă dezvoltată la nivelul unui sistem turistic unitar.

Diagnosticul conduce la concluzia că principalul obiectiv nu trebuie să fie multiplicarea necontrolată a infrastructurilor, ci **integrarea, calitatea și creșterea valorii generate de infrastructura și patrimoniul existente**.

24.3. Concluziile SWOT–TOWS

SWOT a demonstrat că principalele avantaje competitive sunt dificil de replicat: patrimoniul UNESCO, ceramica vie, comunitatea de meșteri, identitatea brâncovenească, patrimoniul religios și relația cu zona montană.

Principalele vulnerabilități sunt legate de durata redusă a sejurului, fragmentarea produselor, digitalizare, guvernanță, acces montan și diferențele dintre notorietatea patrimoniului și nivelul serviciilor complementare.

Analiza TOWS indică o strategie predominant ofensivă, dar controlată. Horezu trebuie să utilizeze patrimoniul și notorietatea pentru a dezvolta produse culturale, creative și regionale, însă creșterea trebuie condiționată de protejarea autenticității, a peisajului și a comunității.

Prin urmare, viziunea nu poate fi una a turismului de masă. Modelul adecvat este **creșterea valorică și calitativă**.

24.4. Concluziile SPET–PEST–PESTEL

Factorii externi favorizează dezvoltarea turismului cultural, creativ, rural și sustenabil, dar generează simultan noi obligații privind digitalizarea, schimbările climatice, eficiența utilizării resurselor și accesibilitatea.

Modificările demografice impun o strategie de atragere și păstrare a tinerilor.

Costurile operaționale impun eficiență energetică și creșterea valorii adăugate.

Digitalizarea schimbă modul în care turistul descoperă, rezervă și evaluează destinațiile.

Schimbările climatice afectează predictibilitatea activităților outdoor și accesul montan.

Horezu – patrimoniu viu

Cadrul juridic impune menținerea criteriilor aferente statutului de stațiune turistică de interes național.

Viziunea trebuie, prin urmare, să fie simultan culturală, economică, tehnologică și climatic reziliență.

24.5. Concluziile VENN

Analiza VENN a demonstrat că destinația funcționează la intersecția dintre trei sisteme majore:

ADMINISTRAȚIE – SECTOR PRIVAT – COMUNITATE.

Niciunul nu poate produce singur o destinație competitivă.

Administrația poate construi infrastructură, dar nu poate substitui serviciile comerciale.

Sectorul privat poate comercializa produse, dar nu poate substitui reglementarea, infrastructura și protejarea interesului public.

Comunitatea furnizează identitatea și patrimoniul viu, dar are nevoie de infrastructură și acces la piață.

Intersecția celor trei trebuie să constituie nucleul guvernanței Horezu 2035.

24.6. Concluziile POTI

Analiza People–Organization–Technology–Information arată că Horezu se află într-o etapă de tranziție de la sisteme funcționale pe componente către management integrat.

Resursa umană există, dar competențele și cultura colaborării trebuie consolidate.

Capacitatea administrativă de implementare a proiectelor este relevantă, dar managementul profesionist al destinației trebuie dezvoltat.

Tehnologia și proiectele Smart City constituie o bază favorabilă, dar trebuie conectate cu turismul.

Datele există în multiple surse, însă trebuie transformate în informație managerială.

Viziunea POTI urmărește trecerea de la digitalizare administrativă la **destinație turistică inteligentă**.

24.7. Concluziile GSTC–EETLS

Analiza sustenabilității arată că Horezu dispune de o bază favorabilă pentru alinierea progresivă la principiile GSTC.

Patrimoniul, comunitatea, investițiile în mobilitate electrică, eficiența energetică, energia regenerabilă și dimensiunea relativ redusă a destinației creează premise bune.

Decalajele sunt legate în special de sistemul de monitorizare, măsurarea impactului economic local, managementul fluxurilor, accesibilitatea universală, indicatorii de mediu, adaptarea climatică și implicarea formalizată a operatorilor.

Viziunea Horezu 2035 trebuie să integreze sustenabilitatea nu ca element de promovare, ci ca **regulă de funcționare a destinației**.

24.8. Viziunea Horezu 2035

VIZIUNEA HOREZU 2035

În anul 2035, Horezu va fi o destinație turistică de interes național competitivă la nivel european, construită în jurul patrimoniului UNESCO material și viu, al ceramicii autentice, spiritualității, peisajului cultural și accesului către Munții Căpățânii, administrată sustenabil și inteligent și capabilă să transforme experiența vizitatorului în valoare economică, socială și culturală pentru comunitatea locală.

Horezu va funcționa ca un sistem turistic integrat în care centrul urban, Olari, Hurezi Monastery, satele aparținătoare și Vârful lui Roman formează o singură destinație.

Vizitatorul nu va percepe aceste componente ca produse izolate, ci ca etape ale aceleiași experiențe.

Patrimoniul va fi protejat.

Meșteșugul va continua să fie transmis.

Comunitatea va participa la beneficiile economice.

Operatorii vor furniza servicii de calitate.

Destinația va fi accesibilă fizic și digital.

Mobilitatea va fi progresiv mai verde.

Deciziile vor fi fundamentate pe date.

Horezu va urmări performanța prin calitate, durata sejurului, valoare adăugată locală și conservarea patrimoniului, nu exclusiv prin creșterea numerică a vizitatorilor.

24.9. Viziunea POTI Horezu 2035

Viziunea POTI este componenta organizațională și tehnologică a viziunii generale.

Horezu 2035 va fi o destinație în care oamenii competenți, instituțiile coordonate, tehnologia interoperabilă și informația de calitate funcționează într-un singur ecosistem de management turistic.

Modelul urmărit este:

- **PEOPLE – comunitatea creează valoarea;**
- **ORGANIZATION – parteneriatul organizează valoarea;**
- **TECHNOLOGY – tehnologia conectează valoarea;**
- **INFORMATION – datele măsoară și optimizează valoarea.**
- În centrul sistemului se află turistul și comunitatea.
- Ținta este atingerea unui nivel POTI de minimum 4,5/5 până în 2035 și funcționarea Horezului ca destinație integrată și adaptivă.

Horezu – patrimoniu viu

24.10. Misiunea destinației

MISIUNEA HOREZU

Misiunea destinației Horezu este protejarea și valorificarea responsabilă a patrimoniului cultural, spiritual, meșteșugăresc, rural și natural prin dezvoltarea unor experiențe turistice autentice și de calitate, care prelungesc sejurul vizitatorilor, generează beneficii economice pentru comunitatea locală și asigură transmiterea patrimoniului către generațiile viitoare.

Misiunea definește simultan responsabilitatea față de turist și responsabilitatea față de comunitate.

Horezu trebuie să ofere vizitatorilor experiențe memorabile fără a transforma comunitatea și patrimoniul într-un decor comercial.

Turismul trebuie să susțină patrimoniul care îl generează.

24.11. Valorile fundamentale

Valorile fundamentale ale destinației sunt **autenticitatea, patrimoniul, comunitatea, ospitalitatea, creativitatea, spiritualitatea, sustenabilitatea, calitatea, accesibilitatea și responsabilitatea**.

Autenticitatea presupune păstrarea legăturii dintre produs, om și loc.

Patrimoniul reprezintă baza identității.

Comunitatea este beneficiarul și purtătorul identității.

Ospitalitatea transformă infrastructura în experiență.

Creativitatea reprezintă continuitatea patrimoniului, nu ruptura de tradiție.

Spiritualitatea diferențiază patrimoniul religios de simpla vizitare monumentală.

Sustenabilitatea protejează baza dezvoltării viitoare.

Calitatea justifică poziționarea națională și europeană.

Accesibilitatea asigură dreptul cât mai multor persoane de a participa la experiență.

Responsabilitatea asigură echilibrul dintre dezvoltare și conservare.

24.12. Identitatea destinației

Identitatea Horezului rezultă din suprapunerea a cinci straturi.

HOREZU CULTURAL este definit de patrimoniul brâncovenesc și Hurezi Monastery.

HOREZU CREATIV este reprezentat de ceramică, Olari și comunitatea meșterilor.

HOREZU SPIRITUAL este construit în jurul patrimoniului religios și tradiției monahale.

HOREZU RURAL este reprezentat de sate, gospodării, livezi, gastronomie și peisaj cultural.

HOREZU NATURAL ȘI ACTIV este reprezentat de Vârful lui Roman și Munții Căpățânii.

Aceste cinci straturi trebuie comunicate împreună.

Identitatea nu trebuie redusă la „orașul ceramicii”, deoarece aceasta ar subutiliza patrimoniul monumental, spiritual, rural și natural.

În același timp, ceramica trebuie să rămână unul dintre elementele vizuale și narative cele mai puternice.

24.13. Promisiunea către vizitator

Promisiunea Horezului către vizitator trebuie să fie simplă și credibilă:

LA HOREZU NU DOAR VIZITEZI PATRIMONIUL. ÎL ÎNTÂLNEȘTI, ÎL ÎNȚELEGI ȘI ÎL TRĂIEȘTI.

Vizitatorul poate vedea patrimoniul monumental la Hurezi.

Poate întâlni patrimoniul viu în atelierul olarului.

Poate participa la procesul creativ.

Poate descoperi spiritualitatea locului.

Poate gusta produse locale.

Poate traversa satul și peisajul cultural.

Poate continua experiența către munte.

Această succesiune diferențiază Horezu de o destinație construită în jurul unui singur monument.

24.14. Elementul unic de diferențiere

Elementul unic de diferențiere nu este simpla existență a ceramicii și nici simpla existență a unui sit UNESCO.

Diferențierea provine din **coexistența teritorială și culturală dintre patrimoniul monumental UNESCO și patrimoniul cultural imaterial UNESCO, într-o comunitate în care meșteșugul continuă să fie practicat**. UNESCO însuși menționează relația dintre meșteșugul ceramicii Horezu și situl Mănăstirii Horezu/Hurezi.

Această relație permite Horezului să spună o poveste completă:

patrimoniul moștenit – patrimoniul practicat – patrimoniul transmis.

Hurezi reprezintă patrimoniul transmis de istorie.

Olari reprezintă patrimoniul practicat în prezent.

Ucenicii și generațiile viitoare reprezintă patrimoniul transmis mai departe.

Acesta trebuie să fie nucleul diferențierii internaționale.

Horezu – Patrimoniu viu

24.15. Patrimoniul UNESCO în poziționare

UNESCO trebuie să constituie principalul factor de credibilitate internațională al poziționării.

Pentru materialele destinate pieței externe trebuie utilizată denumirea oficială **Hurezi Monastery**, aprobată de Comitetul Patrimoniului Mondial în 2026.

Patrimoniul UNESCO nu trebuie însă transformat într-un simplu logo.

Utilizarea sa în poziționare trebuie asociată cu interpretarea valorii, protejarea patrimoniului și responsabilitatea vizitatorului.

Produsul principal trebuie să fie:

HOREZU UNESCO – FROM MONUMENT TO LIVING HERITAGE.

În versiunea română:

HOREZU UNESCO – DE LA PATRIMONIUL MONUMENTAL LA PATRIMONIUL VIU.

24.16. Ceramica de Horezu în poziționare

Ceramica trebuie să devină limbajul creativ al destinației.

Elementele grafice, culorile, motivele și formele pot inspira identitatea vizuală, cu respectarea patrimoniului și evitarea utilizării arbitrare sau kitsch.

Poziționarea trebuie să pună în centru meșterul, nu numai obiectul.

Vizitatorul trebuie să înțeleagă cine produce, cum produce, ce înseamnă motivele și cum se transmite cunoașterea.

UNESCO descrie ceramica Horezu ca meșteșug unic, realizat manual și transmis în familie și în atelier, ceea ce justifică această orientare către om și proces.

Din această perspectivă, mesajul nu trebuie să fie numai „cumpără ceramică de Horezu”, ci:

întâlnește oamenii care păstrează vie ceramica de Horezu.

24.17. Spiritualitatea

Spiritualitatea reprezintă o componentă transversală a poziționării.

Ea pornește de la funcția religioasă a Mănăstirii Hurezi, dar se extinde către experiența liniștii, contemplării, peisajului, satului și muntelui.

Horezu nu trebuie poziționat exclusiv ca destinație de pelerinaj, deoarece baza de piață ar fi limitată artificial.

Conceptul mai larg este cel de **destinație cultural-spirituală**, în care vizitatorul poate găsi atât patrimoniu religios și istorie, cât și timp, liniște și relație cu locul.

Spiritualitatea trebuie comunicată cu sobrietate și respect pentru funcția religioasă a obiectivelor.

24.18. Peisajul cultural

Peisajul cultural reprezintă elementul care unește orașul, satul, patrimoniul și natura.

În Horezu, peisajul nu este fundalul obiectivelor turistice. Este parte a produsului.

Olari trebuie înțeles ca peisaj cultural al meșteșugului.

Romanii de Jos și Romanii de Sus fac parte din contextul cultural al Mănăstirii Hurezi și al accesului către munte.

Satele aparținătoare conservă relația dintre locuire, agricultură, livezi, biserici și natură.

Zona montană reprezintă continuarea verticală a destinației.

Dezvoltarea turistică trebuie să protejeze această continuitate.

Poziționarea Horezului trebuie să vorbească despre **loc**, nu numai despre obiective.

24.19. Poziționarea turistică propusă

Poziționarea strategică recomandată pentru perioada 2026–2035 este:

HOREZU – DESTINAȚIA UNESCO A PATRIMONIULUI VIU DIN OLTENIA DE SUB MUNTE

Formula concentrează patru mesaje.

HOREZU păstrează brandul geografic existent și notorietatea acumulată.

DESTINAȚIA UNESCO introduce credibilitatea și dimensiunea internațională.

PATRIMONIUL VIU diferențiază Horezu de destinațiile exclusiv monumentale și introduce ceramica, comunitatea și creativitatea.

OLTENIA DE SUB MUNTE poziționează Horezu într-un teritoriu mai larg și permite dezvoltarea rolului de hub regional. Horezu este parte a teritoriului Geoparcului aspirant Oltenia de sub Munte.

Poziționarea secundară pentru piețele internaționale poate fi:

HOREZU – ROMANIA'S LIVING UNESCO HERITAGE DESTINATION.

Pentru promovarea anumitor produse:

HOREZU – WHERE HERITAGE IS STILL CREATED.

Aceste formulări trebuie testate prin cercetare de brand înainte de adoptarea identității comerciale definitive.

24.20. Conceptul identitar

Conceptul identitar central propus este:

PATRIMONIU VIU

Conceptul permite reunirea tuturor componentelor.

Mănăstirea reprezintă patrimoniul păstrat.

Horezu – patrimoniu viu

Ceramica reprezintă patrimoniul practicat.

Meșterul reprezintă patrimoniul transmis.

Satul reprezintă patrimoniul locuit.

Gastronomia reprezintă patrimoniul gustat.

Evenimentul reprezintă patrimoniul celebrat.

Peisajul reprezintă patrimoniul trăit.

Muntele reprezintă relația dintre comunitate și teritoriu.

„Patrimoniu viu” nu trebuie utilizat pentru a diminua diferența juridică dintre patrimoniul mondial material și patrimoniul cultural imaterial. Este un **concept de poziționare turistică**, nu o nouă categorie UNESCO.

În identitatea vizuală trebuie evitată reproducerea mecanică a simbolurilor tradiționale fără participarea comunității meșteșugărești.

Dezvoltarea brandului trebuie realizată prin co-creare cu meșterii și actorii culturali.

24.21. Publicurile-țintă

Portofoliul Horezu permite adresarea mai multor segmente, însă resursele de marketing trebuie concentrate asupra publicurilor cu cea mai bună compatibilitate cu produsul.

Publicul cultural-experiențial caută patrimoniu, istorie, arhitectură și experiențe autentice și reprezintă publicul prioritar.

Publicul creativ este interesat de ceramică, artă, meșteșuguri, design și participare.

Publicul cultural-spiritual urmărește patrimoniul religios, spiritualitatea și circuitele monahale.

Familiile reprezintă un segment prioritar pentru ateliere, patrimoniu, parc, gastronomie și natură.

Cuplurile și adulții activi sunt relevante pentru weekenduri culturale, gastronomie, fotografie și trasee.

Seniorii activi sunt importanți pentru patrimoniul cultural și religios și pentru reducerea sezonalității.

Turiștii outdoor reprezintă segmentul de dezvoltare pentru Vârful lui Roman și Munții Căpățânii.

Școlile, universitățile și grupurile educaționale sunt relevante pentru patrimoniu, ceramică, geologie, natură și turism educațional.

Artiștii și profesioniștii creativi sunt o nișă cu valoare ridicată pentru rezidențe, ateliere și schimburi internaționale.

Prioritatea nu trebuie stabilită exclusiv după volumul potențial al segmentului, ci și după compatibilitatea acestuia cu patrimoniul și capacitatea de a genera sejur și consum local.

24.22. Piețele-țintă naționale

Piețele naționale sunt definite strategic în funcție de accesibilitate, dimensiunea bazinului de populație și compatibilitatea cu produsele Horezului. Acestea reprezintă piețe recomandate pentru marketing, nu o afirmare privind proveniența statistică actuală a turiștilor.

Nivelul I – piețele primare trebuie să includă București–Ilfov, Craiova, Pitești–Argeș, Râmnicu Vâlcea și Sibiu. Acestea beneficiază de accesibilitate relativ bună și sunt compatibile cu produsele de weekend.

Nivelul II – piețele naționale de extindere include Brașov, Târgu Jiu, Ploiești, Cluj-Napoca, Timișoara și alte centre urbane mari pentru care Horezu poate deveni componentă a unui circuit mai lung.

Pentru piața internă, principala promisiune trebuie să fie transformarea Horezului din loc cunoscut într-un loc **redescoperit în profunzime**.

Mulți români cunosc numele Horezu, ceramica sau mănăstirea. Marketingul trebuie să demonstreze că există suficiente experiențe pentru două-trei zile.

Campania internă nu trebuie să explice în primul rând unde se află Horezu, ci:

de ce merită să rămâi la Horezu.

24.23. Piețele-țintă internaționale

Piețele externe trebuie dezvoltate gradual și pe baza produsului cultural, UNESCO și creativ.

În prima etapă sunt recomandate piețe europene cu acces bun către România și interes pentru patrimoniu, cultură, natură și Europa Centrală și de Est: Germania, Franța, Italia, Regatul Unit, Țările de Jos, Austria, Polonia, Cehia și piețele regionale apropiate.

Nu toate piețele trebuie abordate simultan.

Prioritatea 2026–2030 trebuie acordată distribuției B2B, circuitelor culturale, incoming-ului și promovării digitale în limba engleză, înainte de investiții mari în campanii distincte pentru fiecare stat.

Produsul internațional principal trebuie să fie cel UNESCO și cultural-creativ.

Ceramica oferă un avantaj suplimentar pentru piețele specializate: design, artă, craft, industrii creative, educație și turism cultural.

Parteneriatele cu orașe ale ceramicii și rutele culturale europene pot funcționa ca instrument de acces la aceste segmente.

Pentru comunicarea internațională trebuie utilizată consecvent denumirea oficială **Hurezi Monastery**, adoptată de UNESCO în 2026.

Până în 2030 trebuie realizată o cercetare specifică a piețelor externe, pe baza datelor reale privind turiștii străini, conversiile digitale, incoming-ul și cheltuiala turistică, iar prioritizarea piețelor trebuie actualizată în consecință.

24.24. Modelul de destinație urmărit pentru 2035

Modelul Horezu 2035 este cel al unei:

DESTINAȚII CULTURAL-CREATIVE, UNESCO, SUSTENABILE, INTELIGENTE ȘI INTEGRATE TERITORIAL

Horezu – Patrimoniu viu

Modelul are șapte componente.

1. DESTINAȚIE UNESCO

Patrimoniul internațional reprezintă ancora de reputație și conservare.

2. DESTINAȚIE CULTURAL-CREATIVĂ

Ceramica nu este numai produs comercial, ci bază pentru educație, design, experiențe, evenimente, schimburi și economie creativă.

3. DESTINAȚIE DE SEJUR

Obiectivul este trecerea de la vizitarea punctuală la minimum două-trei nopți prin integrarea produselor.

4. DESTINAȚIE TERITORIALĂ

Horezu, Olari, Hurezi, satele și Vârful lui Roman funcționează ca un singur sistem, iar Horezu devine poartă către Oltenia de sub Munte.

5. DESTINAȚIE SUSTENABILĂ

Creșterea economică este condiționată de conservarea patrimoniului, protecția mediului și acceptarea comunității.

6. DESTINAȚIE INTELIGENTĂ

POTI, Visit Horezu, GIS, Tourism Intelligence System și Dashboardul destinației permit luarea deciziilor pe baza informației.

7. DESTINAȚIE PARTICIPATIVĂ

Administrația, OMD, operatorii, meșterii, instituțiile culturale și religioase, comunitatea și partenerii cooperează într-un sistem de guvernanță clar.

Modelul de transformare până în 2035 este:

DE LA OBIECTIVE → LA EXPERIENȚE
DE LA EXPERIENȚE → LA PRODUSE
DE LA PRODUSE → LA SEJUR
DE LA SEJUR → LA VALOARE LOCALĂ
DE LA VALOARE LOCALĂ → LA CONSERVAREA PATRIMONIULUI
DE LA CONSERVARE → LA CONTINUITATEA IDENTITĂȚII

În această logică, dezvoltarea economică și conservarea nu sunt obiective opuse. Atunci când turismul este gestionat corect, veniturile, competențele și interesul generate de patrimoniu pot contribui la păstrarea acestuia.

DECLARAȚIA STRATEGICĂ HOREZU 2035

Horezu își propune ca până în anul 2035 să devină destinația de referință din România pentru valorificarea integrată a patrimoniului UNESCO material și viu, un centru european al ceramicii tradiționale și turismului creativ și principala poartă cultural-turistică a Olteniei de sub Munte.

Destinația va urmări un model de dezvoltare în care patrimoniul este protejat înainte de a fi comercializat, comunitatea participă la decizie și beneficiază economic, tehnologia facilitează experiența fără a înlocui autenticitatea, iar creșterea turistică este măsurată prin calitate, sejur, valoare locală și continuitatea identității.

Formula strategică a destinației este:

HOREZU 2035
PATRIMONIU UNESCO. CERAMICĂ VIE. SPIRITUALITATE. SAT. NATURĂ. MUNTE.

iar poziționarea centrală propusă este:

HOREZU – DESTINAȚIA UNESCO A PATRIMONIULUI VIU DIN OLTENIA DE SUB MUNTE

Această poziționare trebuie să constituie baza următoarelor componente ale Strategiei 2026–2035: obiectivele strategice, axele prioritare de dezvoltare, Masterplanul investițiilor în turism, portofoliul de proiecte, strategia de marketing, identitatea vizuală, planul de acțiune și sistemul de monitorizare.

Horezu – Patrimoniu viu

CAPITOLUL XXV. OBIECTIVELE ȘI AXELE STRATEGICE DE DEZVOLTARE

Capitolul stabilește arhitectura strategică prin care viziunea **Horezu 2035 – Destinația UNESCO a patrimoniului viu din Oltenia de sub Munte** este transformată în obiective, axe de intervenție, rezultate măsurabile și indicatori de performanță pentru perioada 2026–2035.

Structura strategică rezultă direct din diagnosticul teritorial și turistic, analiza îndeplinirii criteriilor pentru menținerea statutului de stațiune turistică de interes național, analiza SWOT–TOWS, SPET–PEST–PESTEL, VENN, analiza stakeholderilor și RACI, modelul POTI, studiul GSTC–EETLS, analiza competitivității și scenariul selectat al **dezvoltării sustenabile integrate**.

Principiul fundamental este că Horezu nu trebuie să urmărească dezvoltarea turistică prin multiplicarea necoordonată a investițiilor, ci prin construirea unui sistem în care patrimoniul, infrastructura, mobilitatea, serviciile, economia creativă, comunitatea, mediul, tehnologia și guvernanța funcționează integrat.

Cele 12 axe strategice formează împreună cadrul de intervenție al perioadei 2026–2035 și vor constitui structura de bază a Masterplanului investițiilor turistice și a Planului de acțiune.

25.1. Obiectivul general

OBIECTIV GENERAL HOREZU 2026–2035

Transformarea stațiunii turistice de interes național Horezu într-o destinație cultural-creativă, UNESCO, sustenabilă, inteligentă și competitivă la nivel național și european, capabilă să protejeze patrimoniul material și imaterial, să crească durata sejurului și valoarea economică generată local, să diversifice experiențele turistice și să consolideze rolul Horezului ca principal hub cultural-turistic al Olteniei de sub Munte.

Obiectivul general urmărește simultan patru categorii de rezultate: menținerea și consolidarea statutului administrativ al stațiunii; creșterea performanței economice a turismului; conservarea patrimoniului și a mediului; creșterea calității vieții și a oportunităților pentru comunitatea locală.

Modelul de dezvoltare nu urmărește turismul de masă, ci creșterea controlată a valorii generate de fiecare vizitator.

25.2. Obiectivele strategice

Sunt stabilite următoarele obiective strategice pentru perioada 2026–2035:

OS1. Menținerea fără vulnerabilități a statutului de stațiune turistică de interes național și asigurarea conformității permanente cu criteriile legale aplicabile.

OS2. Modernizarea infrastructurii turistice, mobilității și accesibilității și conectarea funcțională a centrului Horezu cu Olari, Mănăstirea Hurezi, satele aparținătoare și Vârful lui Roman.

OS3. Protejarea, conservarea, interpretarea și valorificarea sustenabilă a patrimoniului UNESCO, cultural și spiritual.

OS4. Transformarea ceramicii de Horezu într-un ecosistem cultural-creativ capabil să asigure continuitatea meșteșugului și creșterea valorii economice generate pentru comunitatea de meșteri.

OS5. Dezvoltarea controlată a patrimoniului natural, ecoturismului, drumeției, cicloturismului și activităților outdoor.

OS6. Transformarea resurselor turistice individuale în produse, circuite și experiențe integrate, comercializabile și rezervabile.

OS7. Creșterea calității serviciilor și profesionalizarea resurselor umane din turism.

OS8. Construirea unui brand coerent Horezu, creșterea vizibilității naționale și internaționale și digitalizarea integrală a relației cu vizitatorul.

OS9. Integrarea principiilor GSTC și EETLS și creșterea rezilienței climatice și de mediu a destinației.

OS10. Dezvoltarea antreprenoriatului turistic, gastronomiei, produselor locale și economiei circulare.

OS11. Profesionalizarea guvernanței turistice, operaționalizarea managementului destinației și consolidarea cooperării teritoriale.

OS12. Realizarea transformării POTI prin dezvoltarea competențelor, organizațiilor, tehnologiei și sistemelor de informații necesare unei Smart Destination.

25.3. Obiectivele specifice

Obiectivele specifice transpun obiectivele strategice în rezultate operaționale.

Pentru conformitatea stațiunii se urmăresc actualizarea permanentă a inventarului structurilor turistice, îndeplinirea criteriilor obligatorii, menținerea punctajului suplimentar peste pragul legal, corelarea urbanismului cu funcția turistică și monitorizarea anuală a conformității.

Pentru infrastructură se urmăresc finalizarea investițiilor de mobilitate, dezvoltarea parcărilor turistice, infrastructurii pietonale și velo, îmbunătățirea accesului spre zona montană, facilități pentru vehicule electrice, infrastructură accesibilă și spații publice turistice de calitate.

Pentru patrimoniu se urmăresc conservarea și interpretarea Mănăstirii Hurezi, dezvoltarea produsului UNESCO, protejarea patrimoniului religios și rural și introducerea unui standard unitar de interpretare.

Pentru ceramică se urmăresc protejarea autenticității, susținerea meșterilor, transmiterea intergenerațională, dezvoltarea Drumului Ceramicii și integrarea meșteșugului în economia creativă.

Pentru natură se urmăresc managementul traseelor, siguranța, biodiversitatea, dezvoltarea ecoturismului și prevenirea urbanizării necontrolate.

Pentru produse turistice se urmăresc crearea unor experiențe rezervabile, reducerea sezonalității și creșterea duratei sejurului.

Pentru servicii se urmăresc formarea continuă, standarde de calitate, accesibilitate și profesionalizarea ghidajului.

Horezu – Patrimoniu viu

Pentru marketing se urmăresc identitate unitară, Visit Horezu, promovarea internațională și managementul reputației.

Pentru sustenabilitate se urmăresc monitorizarea energiei, apei, deșeurilor, mobilității, emisiilor, patrimoniului și percepției comunității.

Pentru economia locală se urmăresc integrarea producătorilor, dezvoltarea gastronomiei, punctelor gastronomice locale și antreprenoriatului.

Pentru guvernanță se urmăresc OMD, cooperarea public–privat, mecanismele RACI și parteneriatele teritoriale.

Pentru POTI se urmăresc Tourism Intelligence System, Dashboard, GIS turistic, open data, digitalizarea operatorilor și dezvoltarea competențelor.

25.4. Corelarea problemelor cu obiectivele

Problemă strategică identificată	Obiectiv strategic asociat
Vulnerabilități privind reevaluarea statutului	OS1
Infrastructură și mobilitate insuficient integrate	OS2
Valorificare fragmentată a patrimoniului UNESCO	OS3
Risc privind autenticitatea și continuitatea ceramicii	OS4
Acces și servicii insuficiente în zona montană	OS5
Vizite scurte și produse insuficient structurate	OS6
Diferențe de calitate între operatori	OS7
Promovare și informație digitală fragmentate	OS8
Monitorizare redusă a sustenabilității	OS9
Valoare economică locală sub potențial	OS10
Guvernanță turistică fragmentată	OS11
Date și sisteme informaționale insuficient integrate	OS12

Problema centrală identificată în Arborele problemelor – valorificarea sub potențial a unor resurse turistice de valoare internațională – este abordată simultan prin toate cele 12 axe.

25.5. Ierarhizarea priorităților

Prioritățile sunt împărțite în trei niveluri.

Prioritatea I – critică, 2026–2027 cuprinde menținerea statutului de stațiune, închiderea conformității administrative, situația urbanistică, inventarul SITUR, infrastructura obligatorie, aprobarea strategiei, guvernanța și sistemul de implementare.

Prioritatea II – strategică, 2027–2030 cuprinde infrastructura turistică, Visit Horezu, OMD, produsele UNESCO, Drumul Ceramicii, dezvoltarea mobilității, profesionalizarea serviciilor, sistemul de date și programul GSTC.

Prioritatea III – consolidare și internaționalizare, 2030–2035 cuprinde poziționarea europeană, maturizarea ecosistemului cultural-creativ, extinderea produselor ecoturistice, interoperabilitatea Smart Destination și atingerea nivelurilor avansate de sustenabilitate și management.

Ierarhizarea proiectelor individuale va fi realizată în Masterplan prin analiza multicriterială a impactului, urgenței, maturității, costului, disponibilității finanțării și contribuției la obiective.

25.6. Structura axelor strategice

AXA 1 – CONSOLIDAREA STATUTULUI DE STAȚIUNE TURISTICĂ DE INTERES NAȚIONAL

Axa 1 asigură fundamentul juridic și administrativ al întregii strategii.

Obiectivul este menținerea permanentă a conformității cu criteriile aplicabile stațiunilor turistice de interes național și eliminarea vulnerabilităților identificate în Capitolul XIX.

Principalele direcții sunt finalizarea reevaluării, actualizarea anuală a inventarului SITUR, monitorizarea pragurilor privind capacitatea de cazare și structura acesteia, asigurarea infrastructurilor obligatorii, conformitatea PUG și Observatorul teritorial, menținerea centrului de informare, semnalizarea și monitorizarea criteriilor suplimentare.

Se instituie **Auditul anual al statutului stațiunii Horezu**, realizat înaintea fiecărui exercițiu bugetar.

Rezultatul urmărit este transformarea conformității dintr-o intervenție periodică de urgență într-un proces permanent de management.

AXA 2 – INFRASTRUCTURĂ TURISTICĂ, MOBILITATE ȘI ACCESIBILITATE

Axa 2 urmărește crearea unui sistem fizic coerent al destinației.

Prioritățile sunt modernizarea acceselor rutiere, reducerea efectelor traficului de tranzit, dezvoltarea transportului public nepoluant, parcările turistice, mobilitatea pietonală, cicloturismul, infrastructura pentru vehicule electrice, accesul către Vârful lui Roman și accesibilitatea universală.

Trebuie realizată conectarea funcțională:

Centru Horezu – Olari – Mănăstirea Hurezi – satele aparținătoare – Vârful lui Roman.

Mobilitatea trebuie să devină componentă a experienței turistice și nu simplă problemă de transport.

Rezultatul urmărit este reducerea fricțiunilor din călătoria vizitatorului și creșterea accesului fără dependență exclusivă de autoturismul individual.

Horezu – patrimoniu Vâ

AXA 3 – PROTEJAREA ŞI VALORIFICAREA PATRIMONIULUI UNESCO ŞI CULTURAL

Axa 3 urmărește conservarea și valorificarea responsabilă a patrimoniului cultural.

Mănăstirea Hurezi constituie ancora internațională.

Sunt prioritare interpretarea multilingvă, managementul fluxurilor, conectivitatea cu centrul Horezului, circuitele brâncovenești, patrimoniul religios secundar, patrimoniul rural și digitalizarea interpretativă.

Investițiile turistice trebuie să respecte funcția culturală și religioasă a obiectivelor.

Rezultatul urmărit este trecerea de la vizitarea unor monumente la **înțelegerea unui peisaj cultural complex**.

AXA 4 – CERAMICA DE HOREZU, MEȘTEȘUGURI ŞI ECONOMIE CREATIVĂ

Axa 4 transformă ceramica într-un pilon economic și cultural complet.

Zona Olari trebuie dezvoltată ca district cultural-meșteșugăresc.

Prioritare sunt Drumul Ceramicii, susținerea atelierelor autentice, trasabilitatea, programul de ucenicie, rezidențele artistice, evenimentele internaționale, educația și comercializarea digitală.

Se urmărește dezvoltarea relației dintre tradiție și design contemporan, fără pierderea caracteristicilor patrimoniului.

Rezultatul urmărit este un **ecosistem cultural-creativ Horezu** în care meșterul, atelierul, produsul, educația, turismul și economia locală se susțin reciproc.

AXA 5 – PATRIMONIU NATURAL, ECOTURISM ŞI ACTIVITĂȚI OUTDOOR

Axa 5 urmărește valorificarea controlată a componentei naturale și montane.

Zona Vârful lui Roman și Munții Căpățânii trebuie dezvoltate ca produse de turism activ cu impact redus.

Prioritățile sunt traseele, omologarea și verificarea acestora, semnalizarea, siguranța, infrastructura de odihnă, ciclismul, interpretarea naturii și managementul fluxurilor.

Orice dezvoltare trebuie să respecte capacitatea de suport și sensibilitatea peisajului.

Rezultatul urmărit este extinderea sezonului și diversificarea produsului fără transformarea muntelui într-un spațiu urbanizat extensiv.

AXA 6 – PRODUSE, CIRCUITE ŞI EXPERIENȚE TURISTICE INTEGRATE

Axa 6 reprezintă mecanismul principal de creștere a duratei sejurului.

Produsele prioritare sunt:

Horezu – Două experienţe UNESCO; Drumul Ceramicii; Horezu Brâncovenesc; Horezu Spiritual; Horezu Gastronomic; Satele Horezului; Horezu în Familie; Horezu–Vârful lui Roman; Weekend în Horezu; Horezu în patru anotimpuri; Horezu – poarta Olteniei de sub Munte.

Produsele trebuie să devină efectiv rezervabile, cu program, durată, operatori, preț, capacitate și limbi disponibile.

Rezultatul urmărit este transformarea modelului:

obiectiv → experienţă → produs → pachet → sejur.

AXA 7 – CALITATEA SERVICIILOR ŞI PROFESIONALIZAREA RESURSELOR UMANE

Axa 7 urmărește creșterea standardului serviciilor.

Proiectul central este **Academia Horezu Tourism & Heritage**.

Formarea va acoperi ospitalitatea, limbi străine, ghidaj, patrimoniu UNESCO, marketing digital, accesibilitate, gastronomie, sustenabilitate, managementul recenziilor și activitățile outdoor.

Se va introduce un mecanism voluntar de evaluare și recunoaștere a operatorilor care adoptă standardele destinației.

Rezultatul urmărit este reducerea diferențelor de calitate dintre operatori și profesionalizarea locurilor de muncă din turism.

AXA 8 – BRAND, MARKETING, PROMOVARE ŞI DIGITALIZARE

Axa 8 urmărește construirea unei imagini unice și profesioniste.

Poziționarea este:

HOREZU – DESTINAȚIA UNESCO A PATRIMONIULUI VIU DIN OLTENIA DE SUB MUNTE.

Principalele proiecte sunt strategia de brand, identitatea vizuală, Visit Horezu, marketingul digital, conținutul multilingv, managementul social media, foto-video profesionist, relațiile publice, marketingul B2B și promovarea internațională.

Marketingul trebuie să se concentreze asupra motivului pentru care turistul trebuie să **rămână**, nu numai asupra motivului pentru care trebuie să viziteze.

Rezultatul urmărit este transformarea notorietății resurselor individuale în notorietatea destinației complete.

AXA 9 – TURISM SUSTENABIL, GSTC–EETLS ŞI REZILIENȚĂ CLIMATICĂ

Axa 9 transpune studiul GSTC–EETLS în acțiune.

Prioritățile sunt structura de management sustenabil, Carta Turismului Sustenabil Horezu, monitorizarea energiei, apei și deșeurilor, mobilitatea verde, calculul progresiv al emisiilor, managementul patrimoniului, accesibilitatea, managementul fluxurilor și Planul Climatic pentru Turism.

Pentru operatorii outdoor și rurali se va dezvolta programul Horezu EcoExperience, inspirat de principiile EETLS.

Rezultatul urmărit este trecerea de la investiții individuale „verzi” la **management sustenabil măsurabil al întregii destinații**.

AXA 10 – ANTREPRENORIAT, GASTRONOMIE, PRODUSE LOCALE ŞI ECONOMIE CIRCULARĂ

Axa 10 urmărește creșterea procentului din cheltuiala turistică care rămâne în economia locală.

Horezu – patrimoniu viu

Prioritățile sunt PGL-urile, restaurantele cu identitate locală, producătorii, lanțurile scurte, afacerile tinerilor, comercializarea produselor locale și reducerea risipei.

Conceptul **„Gustul Horezului în ceramica de Horezu”** trebuie dezvoltat ca produs identitar.

Se vor stimula afacerile care completează verigile lipsă ale lanțului turistic: transport, ghidaj, experiențe, outdoor, biciclete, gastronomie, produse creative și servicii pentru familii.

Rezultatul urmărit este creșterea valorii adăugate locale și diversificarea economiei turistice.

AXA 11 – GUVERNANȚĂ, OMD, PARTENERIATE ȘI COOPERARE TERITORIALĂ

Axa 11 urmărește trecerea de la administrarea turismului la managementul profesionist al destinației.

Prioritățile sunt OMD, Consiliul Destinației, Unitatea de Implementare Horezu 2035, matricea RACI, Forumul anual și grupurile tematice.

Cooperarea cu Mălădărești, Vaideeni, Costești și teritoriul Oltenia de sub Munte trebuie transformată în produse comune.

Parteneriatele internaționale trebuie orientate către ceramică, patrimoniu, rute culturale și turism sustenabil.

Rezultatul urmărit este un sistem stabil de guvernanță public–privat–comunitate.

AXA 12 – TRANSFORMARE POTI, DATE, INOVAȚIE ȘI SMART DESTINATION

Axa 12 reprezintă infrastructura invizibilă a strategiei.

Prioritățile sunt:

- Horezu Tourism Intelligence System;
- Horezu Tourism Dashboard;
- Horezu Tourism GIS;
- Open Tourism Data;
- Digital Horezu Tourism;
- Horezu Experience Marketplace;
- monitorizarea reputației;
- cercetarea anuală a vizitatorilor;
- instrumentele de analiză predictivă.
- Ținta este trecerea de la nivelul POTI de aproximativ **2,5/5 în 2026** la minimum **4,5/5 în 2035**.
- Rezultatul urmărit este transformarea Horezului într-o destinație care ia decizii pe baza datelor și poate adapta rapid produsele, investițiile și marketingul.

25.7. Corelarea axelor cu SWOT–TOWS

Axă	Principalele elemente SWOT/TOWS abordate
A1	vulnerabilități de conformitate; strategii WT privind auditul anual
A2	accesibilitate, parcări, mobilitate; WO infrastructură
A3	avantaj UNESCO; SO internaționalizare; ST protejarea patrimoniului
A4	avantaj ceramică; SO economie creativă; ST autenticitate
A5	avantaj montan; WO acces; ST adaptare climatică
A6	slaba produsizare; SO/WO dezvoltarea experiențelor
A7	deficit competențe; WO profesionalizare
A8	marketing fragmentat; SO brand UNESCO; WO digitalizare
A9	amenințări climatice și de mediu; ST/WT reziliență
A10	valoare locală redusă; WO antreprenoriat și gastronomie
A11	guvernanță fragmentată; WO OMD și cooperare
A12	deficit de date; WO Smart Tourism și inteligență turistică

Axele transformă recomandările TOWS în intervenții concrete.

25.8. Corelarea axelor cu SPET–PEST–PESTEL

Factorii politici și legislativi sunt abordați prioritar prin A1 și A11.

Factorii economici sunt abordați prin A6, A7 și A10, care urmăresc creșterea valorii adăugate și profesionalizarea.

Factorii sociali și demografici sunt abordați prin A4, A7, A10 și A11, inclusiv prin programele pentru tineri, ucenicie și antreprenoriat.

Factorii tehnologici sunt concentrați în A8 și A12.

Factorii de mediu și schimbările climatice sunt abordați în A5 și A9.

Factor PESTEL dominant	Axe principale
Politic/instituțional	A1, A11
Economic	A6, A7, A10
Social	A4, A7, A10, A11
Tehnologic	A8, A12
Mediu	A5, A9

Horezu – patrimoniu viu

Factor PESTEL dominant	Axe principale
Legislativ	A1, A3, A5, A9

25.9. Corelarea axelor cu VENN

Modelul VENN administrație–sector privat–comunitate este prezent în toate axele.
A1 și A2 au o componentă publică dominantă.
A4, A6, A7 și A10 necesită participare intensivă a sectorului privat și comunității.
A3 presupune cooperarea administrației cu administratorii patrimoniului, instituțiile culturale, religioase și comunitatea.
A5 și A9 combină administrația, operatorii, comunitatea și instituțiile de mediu.
A11 reprezintă axa care formalizează intersecția VENN.
A12 furnizează infrastructura informațională comună.
Principiul transversal este că niciuna dintre cele 12 axe nu trebuie implementată exclusiv de un singur actor.

25.10. Corelarea axelor cu POTI

Pilon POTI	Axe cu contribuție principală
People	A4, A7, A10, A11
Organization	A1, A11
Technology	A2, A8, A12
Information	A1, A8, A9, A12

Axa 12 reprezintă nucleul tehnologic și informațional, iar Axa 11 reprezintă nucleul organizațional.
Axa 7 constituie principalul instrument pentru pilonul People.
Toate celelalte axe utilizează infrastructura POTI.

25.11. Corelarea axelor cu GSTC–EETLS

Cele patru dimensiuni GSTC sunt integrate transversal.
Management sustenabil: A1, A8, A11 și A12.
Sustenabilitate socioeconomică: A7 și A10.
Sustenabilitate culturală: A3 și A4.
Sustenabilitate de mediu: A2, A5 și A9.
Axa 6 integrează cele patru dimensiuni la nivelul produselor turistice.
Principiile EETLS sunt aplicate în special prin A5, A7, A9 și A10, respectiv în ecoturism, formarea operatorilor, managementul mediului și dezvoltarea produselor locale.

25.12. Corelarea axelor cu criteriile stațiunii

Axa 1 are rol direct în monitorizarea tuturor criteriilor.
Axa 2 contribuie la criteriile privind accesul, transportul, promenadele, parcările, iluminatul, grupurile sanitare și infrastructura.
Axa 3 susține patrimoniul, promovarea și resursele turistice.
Axa 5 susține traseele, agrementul și infrastructura montană.
Axa 7 contribuie la calitatea serviciilor și funcționarea structurilor.
Axa 8 susține promovarea, informarea turistică, harta și digitalizarea.
Axa 10 poate contribui la criteriile privind punctele gastronomice locale.
Axa 11 susține criteriul privind OMD și cooperarea.
Prin această structură, conformitatea legală nu este tratată exclusiv în momentul reevaluării, ci este distribuită în întregul mecanism strategic.

25.13. Rezultatele urmărite

La finalul perioadei 2026–2035, implementarea celor 12 axe trebuie să producă următoarea transformare:

2026	2035
destinație cu resurse excepționale	destinație integrată construită în jurul resurselor
vizite de scurtă durată	sejur de minimum 2–3 nopți
produse fragmentate	portofoliu de experiențe rezervabile
notorietate bazată pe ceramică și mănăstire	brand complet Horezu
marketing predominant intern	promovare națională și internațională
operatori predominant independenți	ecosistem colaborativ
ceramică predominant produs	ceramică + experiență + economie creativă
munte ca resursă separată	pilon integrat de turism activ
sustenabilitate prin proiecte individuale	sistem GSTC de monitorizare

Horezu – patrimoniu viu

2026	2035
administrarea turismului	management profesionist de destinație
date dispersate	Tourism Intelligence System
nivel POTI aproximativ 2,5/5	nivel POTI minimum 4,5/5
legături regionale punctuale	Horezu – hub al Olteniei de sub Munte

Rezultatul global urmărit este o creștere a performanței turistice fără diminuarea autenticității și fără degradarea resurselor care generează atractivitatea destinației.

25.14. Indicatorii strategici

Indicatorii strategici reprezintă nivelul superior al sistemului de monitorizare. Valorile detaliate vor fi dezvoltate ulterior în Registrul KPI.

Indicator strategic	Referință	Ținta 2030	Ținta 2035
Statut stațiune turistică de interes național	existent	menținut	menținut
Criterii obligatorii	audit 2026–2027	100%	100%
Punctaj criterii suplimentare	de stabilit prin fișa finală	peste pragul legal	marjă de siguranță permanentă
Durata medie a sejurului	aprox. 1,8 nopți	≥2,1 nopți	2,3–2,5 nopți
Înnoptări	baseline statistic actualizat	creștere față de baseline	26.000–35.000+ în funcție de evoluția scenariului
Produse turistice integrate	redus	minimum 5	minimum 10
Experiențe rezervabile online	redus	minimum 10	minimum 25
Produse turistice funcționale tot anul	limitate	minimum 5	minimum 10
Operatorii integrați în sistemul destinației	baseline 2027	≥60%	≥85%
Operatorii cu prezență digitală completă	baseline 2027	≥75%	≥95%
Nivel POTI	aprox. 2,5/5	≥3,5/5	≥4,5/5
Structură profesională de management	în dezvoltare	funcțională	matură
Tourism Dashboard	inexistent ca sistem integrat	funcțional	predictiv/adaptiv
GIS turistic	fragmentat	funcțional	complet integrat
Indicatori GSTC monitorizați	baseline 2027	≥80%	100% dintre cei aplicabili
Operatorii integrați în Carta sustenabilității	0/baseline	≥60%	≥90%
Experiențe ecoturistice evaluate local	redus	minimum 5	minimum 10
Principalele obiective cu informații de accesibilitate	de evaluat	100%	100% actualizate
Traseu urban cu accesibilitate continuă	neconfirmat	proiectat/implementare	minimum 1 complet
Meșteri și ucenici incluși în programele destinației	baseline 2027	minimum 15	minimum 25
Evenimente majore cu plan de sustenabilitate	redus	100%	100%
Sondaj vizitatori	nesistematic	anual	anual + analiză continuă
Sondaj rezidenți	nesistematic	anual	anual
Grad de satisfacție turiști	baseline 2027	≥85%	≥90%
Satisfacția comunității privind efectele turismului	baseline 2027	≥75%	≥80%
Raport anual privind turismul	nesistematic	anual	anual + raportare trimestrială
Parteneriate turistice teritoriale active	baseline	minimum 5	minimum 10
Produse comune Oltenia de sub Munte	limitate	minimum 3	minimum 5
Piețe internaționale abordate sistematic	redus	minimum 3	minimum 5
Pondere operatori cu colectare separată documentată	baseline 2027	≥70%	≥90%
Operatorii care monitorizează consumul de energie	baseline	≥50%	≥80%
Operatorii care monitorizează consumul de apă	baseline	≥40%	≥75%

Indicatorii pentru care nu există în 2026 valori oficiale sau măsurători reprezentative vor primi valoarea de bază în cadrul **Horezu Tourism Baseline 2027**.

Țintele nu trebuie interpretate rigid dacă modificări legislative, economice, climatice sau metodologice semnificative schimbă condițiile inițiale. Acestea vor fi evaluate anual și revizuite formal la evaluarea intermediară din 2030.

CONCLUZIA STRATEGICĂ A CAPITOLULUI XXV

Cele 12 axe constituie împreună sistemul de transformare Horezu 2035.

Ele nu reprezintă 12 politici independente.

Axa 1 protejează statutul.

Axa 2 creează infrastructura.

Axa 3 protejează patrimoniul.
Axa 4 transformă ceramica într-un ecosistem creativ.
Axa 5 activează natura și muntele.
Axa 6 transformă resursele în experiențe.
Axa 7 dezvoltă oamenii și calitatea.
Axa 8 construiește brandul și piața.
Axa 9 garantează sustenabilitatea.
Axa 10 păstrează valoarea economică în comunitate.
Axa 11 organizează actorii.
Axa 12 furnizează tehnologia și informația.
Împreună, acestea susțin modelul:

PATRIMONIU → EXPERIENȚĂ → SEJUR → CONSUM LOCAL → VALOARE ECONOMICĂ → REINVESTIRE → CONSERVARE → CONTINUITATE.

Arhitectura strategică rezultată pentru perioada 2026–2035 poate fi sintetizată astfel:

VIZIUNE

Horezu – Destinația UNESCO a Patrimoniului Viu din Oltenia de sub Munte

↓

OBIECTIV GENERAL

Destinație cultural-creativă, sustenabilă, inteligentă și competitivă

↓

12 AXE STRATEGICE

↓

MASTERPLANUL INVESTIȚIILOR ÎN TURISM

↓

PORTOFOLIUL DE PROIECTE 2026–2035

↓

PLANUL DE ACȚIUNE + RACI + FINANȚARE + KPI

↓

MONITORIZARE ȘI EVALUARE

↓

HOREZU 2035

Patrimoniu UNESCO protejat. Ceramică vie. Comunitate prosperă. Servicii de calitate. Natură conservată. Destinație inteligentă. Sejur mai lung. Valoare locală mai mare.

Prin această arhitectură, Strategia de Dezvoltare Turistică 2026–2035 trece de la faza de analiză la faza de programare efectivă a dezvoltării, iar fiecare investiție și proiect viitor trebuie să poată demonstra în mod explicit **la ce axă contribuie, ce problemă rezolvă, ce rezultat produce și prin ce indicator va fi măsurată performanța sa**.

Horezu – Patrimoniu viu

CAPITOLUL XXVI. STRATEGIA DE BRAND, MARKETING, DIGITALIZARE ȘI PROMOVARE

Strategia de brand, marketing, digitalizare și promovare a stațiunii turistice de interes național Horezu pentru perioada 2026–2035 urmărește transformarea patrimoniului cultural, spiritual, meșteșugăresc și natural al destinației într-un sistem coerent de poziționare turistică, comunicare și generare de fluxuri de vizitatori. Horezu dispune de un avantaj competitiv rar la nivel național, determinat în special de asocierea dintre patrimoniul construit de valoare universală, reprezentat de Mănăstirea Hurezi, și patrimoniul cultural imaterial, reprezentat de meșteșugul ceramicii de Horezu, ambele recunoscute de UNESCO. Mănăstirea Hurezi este înscrisă în Lista Patrimoniului Mondial din anul 1993, iar meșteșugul ceramicii de Horezu este înscris din anul 2012 pe Lista Reprezentativă a Patrimoniului Cultural Imaterial al Umanității.

Prin urmare, politica de marketing a destinației nu trebuie redusă la promovarea punctuală a unor obiective sau evenimente, ci trebuie să construiască o identitate turistică unitară, recognoscibilă și competitivă, capabilă să integreze patrimoniul UNESCO, ceramica, spiritualitatea, arhitectura brâncovenească, meșteșugurile, gastronomia, peisajul subcarpatic, natura, comunitatea locală, evenimentele și experiențele turistice.

Orizontul 2035 presupune trecerea de la promovarea predominant instituțională și fragmentată la managementul profesionist al unui brand de destinație, bazat pe date, conținut digital, experiențe autentice și cooperare între administrația publică, operatorii turistici, meșterii populari, instituțiile culturale și religioase, organizatorii de evenimente și comunitatea locală.

26.1. Auditul imaginii actuale

Imaginea turistică actuală a Horezului beneficiază de un nivel ridicat de notorietate în România, în special prin asocierea orașului cu ceramica de Horezu, Târgul Ceramicii Populare Românești „Cocoșul de Hurez” și Mănăstirea Hurezi. Platforma oficială a administrației locale include deja o componentă de prezentare turistică, cu acces către ghidul turistic și atracțiile locale, iar destinația beneficiază și de promovare prin platforma județeană „Vizitează Vâlcea”.

Principala vulnerabilitate nu este lipsa elementelor de imagine, ci dispersarea acestora. Horezu este comunicat simultan ca oraș al ceramicii, localitate UNESCO, centru spiritual, punct de acces către Oltenia de sub Munte, centru de meșteșuguri și destinație rural-culturală, fără ca aceste componente să fie întotdeauna integrate într-o singură promisiune de destinație.

Pentru perioada 2026–2035 este necesară construirea unei imagini unitare în care toate aceste componente să fie subordonate unei identități principale. Horezu trebuie perceput nu exclusiv ca locul în care se cumpără ceramică sau se vizitează un monument, ci ca o destinație culturală complexă în care vizitatorul poate descoperi, în același spațiu, patrimoniu mondial, patrimoniu viu, spiritualitate, arhitectură, meșteșuguri, gastronomie, natură și viață locală autentică.

Auditul imaginii trebuie repetat periodic, prin cercetări privind notorietatea spontană și asistată, analiza motoarelor de căutare, analiza recenziilor online, monitorizarea rețelelor sociale, analiza presei și sondaje adresate turiștilor.

26.2. Auditul brandului

Horezu deține active de brand foarte puternice, dar acestea trebuie transformate într-o arhitectură coerentă de destinație. Numele Horezu beneficiază de asociere directă cu ceramica tradițională, iar cocoșul de Hurez constituie unul dintre cele mai recognoscibile simboluri decorative asociate localității.

Recunoașterea UNESCO a meșteșugului ceramicii confirmă valoarea culturală a acestuia și rolul său în identitatea comunității. UNESCO evidențiază caracterul tradițional al tehnicilor, transmiterea meșteșugului în familie și de la meșter la ucenic, precum și utilizarea motivelor și cromaticii specifice.

Al doilea activ internațional major este Mănăstirea Hurezi, înscrisă în Patrimoniul Mondial UNESCO în 1993 și apreciată pentru valoarea arhitecturii brâncovenești, echilibrul compozițional și tradiția artistică dezvoltată în jurul acesteia.

Auditul evidențiază necesitatea trecerii de la existența mai multor simboluri valoroase la administrarea unui singur brand-umbrelă pentru destinație.

Brandul Horezu trebuie să îndeplinească simultan funcții de diferențiere, recunoaștere, orientare, garantare a autenticității și stimulare a consumului de produse și servicii locale.

26.3. Arhitectura brandului Horezu

Pentru perioada 2026–2035 se propune dezvoltarea unei arhitecturi de tip brand-umbrelă, având în centru denumirea „Horezu”, sub care să fie integrate principalele universuri tematice ale destinației.

Brandul central trebuie să fie suficient de puternic pentru a fi utilizat în promovarea orașului, dar și suficient de flexibil pentru a putea susține sub-branduri tematice precum Horezu UNESCO, Horezu Ceramic, Horezu Spiritual, Horezu Outdoor, Horezu Gastronomic, Horezu Events și Horezu Experience.

Arhitectura brandului trebuie să evite concurența internă dintre obiective și produse. Ceramica, Mănăstirea Hurezi, satul Olari, evenimentele, traseele, gastronomia și experiențele naturale trebuie să funcționeze ca expresii ale aceleiași destinații.

Poziționarea strategică propusă este aceea de destinație culturală vie, în care patrimoniul nu este doar conservat, ci continuă să fie creat, transmis și experimentat.

O formulă conceptuală adecvată poziționării este „Horezu – patrimoniu viu”, aceasta urmând să fie testată înaintea adoptării ca slogan oficial prin cercetare de percepție, consultarea comunității și testare pe piețele turistice vizate.

26.4. Identitatea vizuală

Identitatea vizuală trebuie dezvoltată în baza unui manual profesionist de brand și nu prin utilizarea izolată a unor simboluri grafice.

Sistemul vizual poate valorifica elemente inspirate din ceramica de Horezu, cocoșul de Hurez, spirala, motivele vegetale și geometrice, cromatica tradițională, arhitectura brâncovenească și formele peisajului subcarpatic.

Horezu – Patrimoniu viu

Reproducerea motivelor tradiționale trebuie realizată cu respect pentru autenticitatea patrimoniului și pentru comunitatea de meșteri. Motivele nu trebuie transformate în simple ornamente grafice fără contextualizare.

Manualul de identitate trebuie să stabilească logotipul, simbolul, paleta cromatică, fonturile, utilizarea fotografiei, iconografia, regulile de amplasare, materialele turistice, signalistica, elementele digitale, materialele pentru evenimente și regulile pentru partenerii brandului.

În perioada 2026–2027 trebuie organizată dezvoltarea și adoptarea identității vizuale, iar ulterior aplicarea acesteia trebuie realizată gradual asupra tuturor punctelor de contact dintre vizitator și destinație.

26.5. Patrimoniul UNESCO în brand

Patrimoniul UNESCO trebuie să reprezinte una dintre principalele componente ale poziționării internaționale a Horezului. Destinația beneficiază de o asociere excepțională între patrimoniul material și cel imaterial: Mănăstirea Hurezi și meșteșugul ceramicii de Horezu.

Acest avantaj trebuie comunicat integrat, printr-o narațiune care să explice vizitatorului că Horezu nu oferă numai monumente, ci un ecosistem cultural în care arhitectura, credința, arta decorativă și meșteșugul continuă să interacționeze.

În comunicarea internațională trebuie respectată terminologia UNESCO. În anul 2026, UNESCO a aprobat schimbarea denumirii în limba engleză a proprietății înscrise pe Lista Patrimoniului Mondial în „Hurezi Monastery”, iar în limba franceză în „Monastère de Hurezi”.

Utilizarea siglei UNESCO și a elementelor grafice asociate trebuie realizată numai potrivit regulilor aplicabile organizației și fără crearea impresiei unei certificări comerciale inexistente.

26.6. Ceramica în brand

Ceramica trebuie să rămână unul dintre principalii vectori de imagine ai Horezului, dar strategia trebuie să depășească abordarea bazată exclusiv pe produsul fizic.

Vizitatorului trebuie să îi fie prezentat întregul proces cultural: materia primă, pregătirea lutului, modelarea, decorarea, instrumentele tradiționale, arderea, simbolistica, transmiterea tehnicii, familia de meșteri și relația dintre ceramică și comunitate.

Experiența turistică trebuie organizată în jurul contactului direct cu meșterii și atelierul, demonstrațiilor, atelierelor pentru vizitatori, cursurilor, programelor pentru copii, rezidențelor creative, expozițiilor și posibilității de achiziționare a ceramicii autentice.

Trebuie dezvoltat un sistem local voluntar de diferențiere și promovare a atelierelor și creatorilor autentici, fără substituirea regimurilor juridice existente privind certificarea și protecția produselor.

Ceramica trebuie prezentată ca patrimoniu viu și nu ca simplu suvenir.

26.7. Mesajele de comunicare

Comunicarea destinației trebuie structurată pe un număr limitat de mesaje principale, adaptabile segmentelor de public.

Mesajul central trebuie să transmită ideea unei destinații în care patrimoniul este încă viu, iar vizitatorul poate întâlni direct comunitatea și tradițiile care au generat valorile culturale.

Mesajele secundare trebuie să susțină dimensiunile UNESCO, ceramică, spiritualitate, arhitectură brâncovenească, experiență autentică, natură, gastronomie și evenimente.

Comunicarea trebuie să evite formulele generale de tipul „locuri de poveste”, „peisaje de vis” sau „tradiții unice” atunci când acestea nu sunt susținute de o poveste concretă. Diferențierea Horezului trebuie construită prin fapte, oameni, obiecte, tehnici și experiențe identificabile.

26.8. Storytellingul

Storytellingul destinației trebuie să transforme resursele turistice în povești memorabile.

Principalele fire narative trebuie să includă povestea lutului și a olarilor, simbolul cocoșului de Hurez, familiile de meșteri, satul Olari, ctitoria brâncovenească, școala de pictură de la Hurezi, istoria târgului „Cocoșul de Hurez”, viața comunității, gastronomia locală, peisajul subcarpatic și relația dintre om și natură.

Poveștile trebuie prezentate diferențiat prin texte scurte, articole, podcasturi, interviuri, filme documentare, clipuri verticale, tururi audio, panouri interpretative și produse educaționale.

Elementul esențial al storytellingului trebuie să fie autenticitatea. Meșterii, locuitorii, ghizii, producătorii și reprezentanții comunității trebuie să devină vocile principale ale destinației.

26.9. Segmentele de public

Marketingul destinației trebuie realizat diferențiat pentru segmentele prioritare.

Primul segment este reprezentat de turiștii culturali interesați de patrimoniu, UNESCO, arhitectură și istorie. Al doilea este format din familiile cu copii, pentru care pot fi dezvoltate ateliere, activități educative și experiențe participative. Al treilea segment este reprezentat de turiștii interesați de meșteșuguri, design, ceramică și industrii creative.

Un segment distinct îl constituie turismul religios și de pelerinaj. Alte categorii sunt turiștii activi, turiștii interesați de natură, grupurile școlare, seniorii, turiștii de weekend, turiștii străini aflați în circuite culturale în România, comunitățile românești din diaspora și profesioniștii din domeniile patrimoniului, arhitecturii, artelor și designului.

Pentru fiecare categorie trebuie realizate produse, mesaje, canale și campanii distincte.

26.10. Strategia pentru piața națională

Piața națională va reprezenta în continuare principala bază pentru dezvoltarea fluxurilor turistice.

Horezu – patrimoniu viu

Promovarea trebuie concentrată asupra marilor centre urbane și asupra bazinelor de acces care permit călătorii de weekend și sejururi scurte sau medii.

Obiectivul nu trebuie să fie exclusiv creșterea numărului de vizitatori, ci creșterea duratei ședерii și a cheltuielii turistice locale.

Horezu trebuie promovat ca destinație pentru minimum două-trei zile, prin combinarea patrimoniului cultural, atelierelor de ceramică, gastronomiei, evenimentelor, traseelor și obiectivelor din împrejurimi.

Campaniile naționale trebuie diferențiate sezonier și trebuie să transforme Horezu dintr-o destinație predominant de tranzit sau vizită punctuală într-o destinație de sejur.

26.11. Strategia pentru piața internațională

Marketingul internațional trebuie dezvoltat gradual, începând cu segmentele pentru care patrimoniul UNESCO, cultura, arhitectura și meșteșugurile reprezintă factori majori de selecție.

Comunicarea trebuie realizată cel puțin în limbile română și engleză, iar dezvoltarea progresivă a versiunilor franceză și germană este recomandată pentru principalele materiale digitale.

Produsele internaționale trebuie integrate în circuite mai largi care conectează Horezu cu patrimoniul Vâlcii, Oltenia de sub Munte, Transalpina, zonele monahale, centrele istorice și alte destinații culturale ale României.

Cooperarea cu organizații de management al destinației, agenții de incoming, operatori de circuite culturale, publicații de turism și organizații profesionale trebuie permanentizată.

Obiectivul pe termen lung este trecerea de la simpla menționare a Horezului într-un circuit regional la poziționarea sa drept motiv distinct de călătorie.

26.12. Site-ul oficial al destinației

Site-ul turistic trebuie să devină centrul ecosistemului digital Horezu.

Actuala platformă instituțională a orașului include informații turistice și acces către atracții, ceea ce constituie un punct de plecare favorabil, însă funcția administrativă și funcția de marketing turistic trebuie diferențiate mai clar.

Se recomandă realizarea unui portal oficial de destinație, conectat instituțional la administrația locală, dar proiectat integral pentru necesitățile vizitatorului.

Structura trebuie să includă atracții, cazare, gastronomie, evenimente, experiențe, ateliere de ceramică, patrimoniu UNESCO, trasee, hărți, informații practice, transport, accesibilitate, calendar de evenimente, ghiduri tematice și instrumente de planificare a vizitei.

Portalul trebuie proiectat pentru dispozitive mobile, optimizat pentru motoarele de căutare, disponibil în mai multe limbi și construit astfel încât operatorii și evenimentele să poată fi actualizate permanent.

26.13. Platforma digitală integrată

În etapa 2027–2030 trebuie construită o platformă digitală integrată a destinației, care să depășească rolul unui simplu website.

Aceasta trebuie să conecteze baza de date turistică, calendarul evenimentelor, hărțile interactive, traseele, obiectivele, unitățile de cazare, restaurantele, atelierele, producătorii locali și informațiile despre mobilitate.

Fiecare obiectiv relevant trebuie să dispună de o fișă digitală standardizată.

Platforma trebuie proiectată astfel încât informația să poată fi reutilizată simultan pe website, aplicație, display-uri digitale, hărți și materiale interactive, evitând actualizarea separată a acelorași informații.

26.14. Rețelele sociale

Rețelele sociale trebuie administrate pe baza unui plan editorial unitar.

Conținutul trebuie distribuit în funcție de profilul fiecărei platforme, fără reproducerea mecanică a aceluiași mesaj.

Comunicarea trebuie să urmărească permanent câteva categorii: patrimoniu UNESCO, oameni și meșteri, experiențe, evenimente, gastronomie, natură, recomandări practice, povești, conținut generat de turiști și viața comunității.

Pentru promovarea vizuală sunt prioritare formatele video scurte, fotografia de calitate și materialele realizate împreună cu meșterii și operatorii locali.

Performanța trebuie măsurată prin reach relevant, engagement, vizite către platforma destinației, solicitări, salvări, distribuiri și conversii, nu numai prin numărul de urmăritori.

26.15. Platformele de rezervare

Prezența structurilor turistice pe platformele de rezervare trebuie tratată ca parte a marketingului destinației.

Administrația și organizația de management al destinației pot facilita sesiuni de formare pentru operatori privind prezentarea proprietăților, fotografia, descrierile multilingve, administrarea disponibilității, răspunsul la recenzii și politica de preț.

Platforma oficială Horezu nu trebuie să intre în concurență directă cu sistemele comerciale existente, ci trebuie să faciliteze identificarea serviciilor și accesul către canalele de rezervare ale operatorilor.

26.16. Hărțile interactive

Horezu trebuie să dezvolte o hartă turistică digitală integrată.

Aceasta trebuie să includă obiective culturale și religioase, ateliere de ceramică, structuri de cazare, alimentație publică, trasee, parcări, puncte de informare, servicii medicale, facilități pentru persoane cu dizabilități, stații de încărcare, puncte panoramice și evenimente.

Harta trebuie să permită filtrarea după interese, durată, distanță și categorie.

Horezu – patrimoniu viu

Pot fi create trasee predefinite de două ore, jumătate de zi, o zi, două zile și trei zile.

26.17. Turnurile virtuale

Turnurile virtuale trebuie utilizate ca instrument de inspirație și accesibilitate, nu ca substitut pentru vizita fizică.

Prioritare sunt Mănăstirea Hurezi, zonele reprezentative ale orașului, atelierele de ceramică și spațiile muzeale sau culturale.

Turnurile trebuie însoțite de explicații, materiale audio, subtitrări și posibilitatea accesării unor informații suplimentare.

Pentru patrimoniul sensibil, digitalizarea poate permite prezentarea unor detalii inaccesibile vizitatorului obișnuit.

26.18. Aplicațiile mobile

Dezvoltarea unei aplicații mobile distincte trebuie decisă numai după analiza gradului real de utilizare potențială.

În prima etapă este preferabilă dezvoltarea unei platforme web responsive și de tip Progressive Web App, care poate oferi funcționalități apropiate unei aplicații fără obligația instalării.

Ulterior pot fi integrate notificări pentru evenimente, trasee, ghid audio, realitate augmentată, jocuri educative și pașaport turistic digital.

Digitalizarea trebuie orientată către utilitatea vizitatorului și nu către existența formală a unei aplicații.

26.19. Digitalizarea obiectivelor

Fiecare obiectiv turistic major trebuie integrat într-un sistem digital comun.

Se recomandă introducerea codurilor QR, etichetelor NFC acolo unde sunt justificate, ghidajului audio, informațiilor multilingve și standardelor unitare de prezentare.

Digitalizarea trebuie să permită și colectarea unor date anonimizate privind interesul vizitatorilor pentru diferite obiective.

Conținutul trebuie administrat centralizat și actualizat periodic.

26.20. Conținutul foto

Horezu are nevoie de o bibliotecă foto profesională proprie.

Aceasta trebuie să acopere toate anotimpurile, principalele momente ale zilei, patrimoniul construit, ceramica, meșterii, comunitatea, gastronomia, natura, evenimentele și experiențele.

Fotografia trebuie să surprindă în special interacțiunea dintre oameni și destinație.

Se recomandă realizarea periodică a unor sesiuni foto profesionale și stabilirea unui sistem clar de arhivare, drepturi de utilizare, metadate și creditare.

26.21. Conținutul video

Video-ul va reprezenta unul dintre instrumentele prioritare de promovare până în anul 2035.

Trebuie realizat un film principal de destinație, completat de filme tematice dedicate ceramicii, patrimoniului UNESCO, spiritualității, gastronomiei, naturii și evenimentelor.

În paralel trebuie dezvoltat permanent conținut vertical pentru rețele sociale.

Interviurile cu meșterii, demonstrațiile de olărit, transformarea lutului în produs finit și poveștile comunității prezintă un potențial deosebit pentru comunicarea digitală.

26.22. Relațiile publice

Activitatea de relații publice trebuie profesionalizată și planificată anual.

Horezu trebuie să transmită constant către public informații despre proiecte, patrimoniu, evenimente, investiții, inițiative culturale, produse turistice și rezultate.

Trebuie constituit un media kit oficial al destinației, actualizat anual, cu prezentare, statistici, fotografii autorizate, informații UNESCO, calendar de evenimente, contacte și propuneri de subiecte jurnalistice.

26.23. Relația cu presa

Relația cu presa trebuie să treacă de la comunicarea reactivă la una proactivă.

Se recomandă construirea unei baze de date cu jurnaliști și publicații relevante din domeniile turismului, culturii, patrimoniului, gastronomiei, lifestyle-ului și economiei creative.

Trebuie organizate vizite de documentare și press trips, cu programe care să permită contactul direct cu patrimoniul și comunitatea.

Rezultatele trebuie urmărite prin numărul și calitatea aparițiilor, audiența estimată, temele promovate și impactul asupra căutărilor și vizitelor.

26.24. Creatorii de conținut

Colaborarea cu creatorii de conținut trebuie realizată pe baza relevanței și compatibilității cu brandul.

Prioritate trebuie acordată creatorilor specializați în turism cultural, gastronomie, patrimoniu, fotografie, familie, natură, design și meșteșuguri.

Selecția nu trebuie realizată exclusiv pe baza numărului de urmăritori, ci pe calitatea audienței, rata de interacțiune, reputație, calitatea producției și capacitatea de a genera vizite.

Toate colaborările comerciale trebuie să respecte cerințele aplicabile privind transparența publicității.

Horezu – patrimoniu viu

26.25. Marketingul prin experienţe

Marketingul Horezului trebuie să se bazeze în tot mai mare măsură pe experienţe.

Vizitatorului trebuie să i se ofere posibilitatea de a modela lutul, de a decora ceramică, de a întâlni un meşter, de a participa la o experienţă gastronomică, de a urma un traseu cultural, de a descoperi patrimoniul brâncovenesc şi de a participa la evenimente comunitare.

Experienţele trebuie să poată fi achiziţionate şi rezervate simplu.

Pentru operatorii locali trebuie elaborate standarde minime privind durata, descrierea, capacitatea, siguranţa, preţul, limbile disponibile şi modalitatea de rezervare.

26.26. Târgurile de turism

Participarea la târguri trebuie realizată selectiv, în funcţie de pieţele prioritare şi de posibilitatea concretă de generare a unor parteneriate.

Horezu trebuie prezentat prin experienţe şi demonstraţii şi nu numai prin distribuirea de materiale tipărite.

Demonstraţiile de ceramică, prezentările interactive, degustările şi conţinutul audiovizual pot deveni elemente centrale ale standului.

Participarea internaţională trebuie corelată cu promovarea României şi a judeţului Vâlcea, astfel încât costurile să fie optimizate.

26.27. Campaniile tematice

Se propune organizarea anuală a unor campanii tematice dedicate principalelor componente ale brandului.

Pot fi dezvoltate teme precum „Horezu UNESCO”, „Drumul Lutului”, „Întâlneşte meşterul”, „Horezu Brâncovenesc”, „Gusturi din Horezu”, „Weekend în Horezu” şi „Descoperă Oltenia de sub Munte”.

Campaniile trebuie să combine promovarea digitală, relaţiile publice, participarea operatorilor şi produse turistice concrete.

26.28. Campaniile sezoniere

Sezonalitatea trebuie diminuată prin campanii specifice.

Primăvara trebuie promovată prin natură, patrimoniu şi turism activ. Vara poate integra evenimentele, ceramica şi activităţile în aer liber. Toamna trebuie asociată gastronomiei, culorilor peisajului şi experienţelor rurale, iar iarna patrimoniului spiritual, tradiţiilor şi escapadelor culturale.

Pentru perioadele cu cerere redusă trebuie dezvoltate pachete şi evenimente specifice.

Obiectivul este creşterea gradului de utilizare a capacităţii turistice pe întreg parcursul anului.

26.29. Promovarea evenimentelor

Evenimentele trebuie utilizate ca instrumente de poziţionare a destinaţiei.

Târgul Ceramicii Populare Româneşti „Cocoşul de Hurez” reprezintă evenimentul-fanion. Ediţia din 2026 a fost anunţată pentru perioada 5–7 iunie, confirmând continuitatea şi rolul său major în calendarul cultural local.

Promovarea evenimentului trebuie începută cu mai multe luni înainte şi integrată cu ofertele de cazare, gastronomie, ateliere şi vizitare.

Calendarul turistic trebuie completat cu evenimente mai mici distribuite pe parcursul anului, reducând dependenţa destinaţiei de un singur vârf de atractivitate.

26.30. Materialele de promovare

Materialele tipărite trebuie utilizate selectiv şi corelate cu ecosistemul digital.

Se recomandă realizarea unui ghid oficial compact al destinaţiei, a hărţii turistice, a unor broşuri tematice UNESCO, a unui ghid al ceramicii şi atelierelor, a materialelor pentru copii şi a unor materiale dedicate circuitelor.

Toate materialele trebuie să respecte identitatea vizuală unitară şi să conţină coduri QR către informaţiile actualizate digital.

Tirajele trebuie stabilite în funcţie de distribuţie şi consum, evitând tipărirea excesivă.

26.31. Calendarul editorial

Calendarul editorial trebuie stabilit anual şi revizuit trimestrial.

Fiecare lună trebuie să dispună de teme prioritare, corelate cu sezonalitatea, evenimentele, sărbătorile, patrimoniul, activitatea atelierelor şi produsele turistice.

Conţinutul trebuie pregătit anticipat şi distribuit coordonat pe website, newsletter, reţele sociale, relaţii publice şi canalele partenerilor.

În fiecare săptămână trebuie menţinut un mix între inspiraţie, informaţie practică, poveşti locale, experienţe şi conţinut comercial.

Trebuie creată o bază anuală de minimum 12 teme editoriale majore, fiecare dezvoltată prin fotografie, video, articol şi conţinut pentru social media.

26.32. Bugetul de marketing

Politica de marketing trebuie să beneficieze de un buget multianual distinct şi predictibil.

În prima etapă, 2026–2027, resursele trebuie orientate prioritar către audit, strategie de brand, identitate vizuală, producţia bibliotecii foto-video, dezvoltarea portalului turistic şi organizarea bazei de date.

Horezu – patrimoniu viu

În perioada 2028–2030 accentul trebuie transferat către campanii naționale și internaționale, conținut, promovare digitală, relații publice, participarea la târguri și dezvoltarea experiențelor.

În perioada 2031–2035 bugetul trebuie să susțină consolidarea brandului, menținerea infrastructurii digitale, campanii bazate pe date, promovarea internațională și repoziționarea periodică.

Ca principiu de planificare, bugetul anual de marketing trebuie împărțit între producția și administrarea conținutului, campanii media și digital advertising, website și infrastructură digitală, relații publice, evenimente și activări, materiale promoționale, cercetare și analiză.

Stabilirea valorilor anuale exacte trebuie realizată prin Planul de acțiune și bugetul multianual al strategiei și actualizată anual în raport cu resursele bugetului local, finanțările externe și contribuțiile partenerilor.

Trebuie urmărită atragerea de finanțări europene și naționale, sponsorizări, contribuții ale operatorilor și proiecte comune cu organizații de management al destinației și alte autorități.

26.33. Indicatorii de performanţă

Performanța strategiei de marketing trebuie evaluată printr-un sistem permanent de indicatori, pentru a evita aprecierea rezultatelor exclusiv prin numărul de materiale publicate sau acțiuni desfășurate.

La nivel de notorietate vor fi urmărite notorietatea asistată și spontană a brandului Horezu, asocierea cu patrimoniul UNESCO, asocierea cu ceramica și notorietatea evenimentelor.

La nivel digital vor fi monitorizate numărul de utilizatori ai portalului, distribuția geografică a acestora, traficul organic, timpul petrecut pe site, utilizarea hărților și ghidurilor, conversiile către operatorii turistici, audiența rețelelor sociale și rata de interacțiune.

La nivel turistic trebuie urmărite sosirile, înnoptările, durata medie a sejurului, gradul de ocupare, sezonalitatea, ponderea turiștilor străini, rata de revenire și cheltuiala turistică estimată.

La nivel reputațional trebuie urmărite scorurile și temele recenziilor online, sentimentul asociat destinației, aparițiile media și calitatea conținutului generat de vizitatori.

La nivel economic trebuie urmărite participarea operatorilor locali, numărul experiențelor turistice comercializabile, numărul atelierelor și producătorilor integrați în oferta turistică, veniturile generate prin evenimente și impactul economic estimat al turismului.

La nivel de patrimoniu trebuie urmărite implicarea meșterilor, participarea la activități demonstrative și educative, transmiterea competențelor către generațiile tinere și respectarea autenticității patrimoniului cultural.

Pentru fiecare indicator trebuie stabilite valoarea de referință, ținta intermediară pentru 2030, ținta finală pentru 2035, sursa datelor, periodicitatea raportării și instituția responsabilă.

Rezultatele trebuie incluse într-un raport anual de performanță turistică al destinației.

Prin implementarea acestui sistem, marketingul turistic al Horezului va deveni măsurabil, adaptiv și orientat spre rezultate.

În perspectiva anului 2035, obiectivul strategic este ca Horezu să fie perceput pe piața națională și internațională ca o destinație culturală de referință a României, construită în jurul unei combinații rare între patrimoniu mondial, patrimoniu cultural imaterial, meșteșug viu, spiritualitate, arhitectură brâncovenească și peisaj.

Brandul Horezu trebuie să transforme recunoașterea existentă în vizite mai lungi, consum turistic local mai ridicat, distribuirea fluxurilor pe întreg parcursul anului și beneficii economice directe pentru comunitate.

Strategia de marketing 2026–2035 trebuie astfel să marcheze trecerea de la promovarea unor obiective turistice individuale la managementul integrat al unei destinații turistice naționale, competitive, autentice, inteligente și sustenabile.

Horezu – Patrimoniu viu

CAPITOLUL XXVII. MASTERPLANUL INVESTIȚIILOR ÎN TURISMUL STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU 2026–2035

Masterplanul investițiilor în turismul stațiunii turistice de interes național Horezu pentru perioada 2026–2035 reprezintă instrumentul operațional prin care viziunea, obiectivele strategice și direcțiile de dezvoltare definite prin prezenta strategie sunt transformate într-un portofoliu coerent de intervenții publice, private și parteneriale.

Masterplanul urmărește dezvoltarea Horezului ca destinație turistică națională competitivă, cu vocație internațională, construită în jurul patrimoniului UNESCO, ceramicii, meșteșugurilor, patrimoniului cultural și spiritual, peisajului, naturii, evenimentelor, gastronomiei și poziției sale în cadrul teritoriului Oltenia de sub Munte.

Intervențiile propuse nu sunt abordate izolat, ci ca elemente ale unui sistem teritorial integrat, în care infrastructura turistică, mobilitatea, spațiile publice, patrimoniul, serviciile, digitalizarea și infrastructura verde contribuie împreună la creșterea atractivității și competitivității destinației.

27.1. Rolul Masterplanului

Masterplanul are rolul de a transforma obiectivele Strategiei de Dezvoltare Turistică Horezu 2026–2035 într-o arhitectură investițională concretă, etapizată și prioritizată.

Documentul stabilește principalele domenii de intervenție, localizarea orientativă a investițiilor, relațiile funcționale dintre acestea, ordinea implementării și mecanismele de finanțare.

Masterplanul reprezintă totodată un instrument de fundamentare pentru bugetul local multianual, programele de investiții, documentațiile tehnico-economice, proiectele cu finanțare europeană și națională, parteneriatele public-private și cooperarea intercomunitară.

El nu substituie documentațiile de urbanism, studiile de fezabilitate, documentațiile de avizare a lucrărilor de intervenție, proiectele tehnice sau procedurile de autorizare, ci stabilește cadrul strategic în care acestea trebuie elaborate.

27.2. Obiectivele Masterplanului

Obiectivul general este realizarea, până în anul 2035, a unei infrastructuri turistice integrate și competitive, compatibile cu statutul Horezului de stațiune turistică de interes național și cu valoarea patrimoniului local.

Obiectivele specifice sunt creșterea calității spațiului turistic, valorificarea patrimoniului UNESCO, consolidarea ceramicii și meșteșugurilor, diversificarea agrementului, creșterea capacității de cazare de calitate, dezvoltarea mobilității turistice, modernizarea spațiilor publice, crearea infrastructurii pentru evenimente, digitalizarea destinației, dezvoltarea traseelor și circuitelor, reducerea sezonalității și creșterea duratei medii a sejurului.

Un obiectiv transversal îl constituie transformarea Horezului dintr-o destinație predominant vizitată punctual într-o destinație de ședere, experiență și explorare.

27.3. Metodologia

Masterplanul este fundamentat pe integrarea rezultatelor analizelor realizate în cadrul strategiei: analiza teritorială, analiza infrastructurii, inventarul resurselor turistice, analiza circulației turistice, SWOT, TOWS, SPET, PEST, PESTEL, analiza VENN, analiza stakeholderilor, analiza POTI, analiza lanțului valoric, benchmarkingul, analiza criteriilor de interes național și studiul privind integrarea principiilor GSTC și EETLS.

Fiecare investiție propusă este analizată din perspectiva necesității, contribuției la obiectivele strategice, impactului turistic, impactului economic, impactului asupra comunității, maturității, fezabilității, costului, accesului la finanțare, sustenabilității și capacității de operare după finalizare.

Masterplanul utilizează trei orizonturi de implementare: 2026–2027, 2028–2030 și 2031–2035.

27.4. Principiile investiționale

Investițiile turistice vor respecta principiile concentrării resurselor, complementarității, sustenabilității, protejării patrimoniului, accesibilității universale, digitalizării, eficienței energetice, rezilienței climatice și valorificării identității locale.

Prioritate vor avea investițiile care generează efecte multiple și simultane asupra economiei locale, imaginii destinației, calității vieții și experienței turistice.

Se va evita dezvoltarea unor obiective izolate, fără acces adecvat, fără model de administrare, fără resurse pentru funcționare și fără integrare în produsele turistice ale destinației.

Investițiile noi trebuie să completeze infrastructura existentă și să utilizeze, acolo unde este posibil, clădiri, terenuri, spații și infrastructuri deja existente.

27.5. Diagnosticul infrastructurii existente

Horezu dispune de o bază turistică importantă, dar infrastructura existentă prezintă diferențe semnificative între valoarea resurselor turistice și nivelul amenajării pentru vizitare.

Patrimoniul cultural, Mănăstirea Hurezi, ceramica, satul Olari, patrimoniul religios, centrul urban, evenimentele și peisajul constituie resurse de nivel superior, în timp ce infrastructura de interpretare, conectare, orientare, agrement, mobilitate și digitalizare necesită dezvoltare suplimentară.

Investițiile realizate în spațiul pietonal central reprezintă o bază importantă pentru procesul de regenerare urbană și turistică, care trebuie extins către celelalte puncte de interes.

Horezu – Patrimoniu viu

27.6. Deficitele infrastructurale

Deficitele principale sunt determinate de fragmentarea punctelor de interes, conectarea insuficientă între centrul orașului, zona Olari și Mănăstirea Hurezi, lipsa unor trasee turistice urbane complet amenajate, necesitatea modernizării signalisticii, oferta limitată de agrement și insuficienta valorificare turistică a unor spații publice.

Se adaugă necesitatea dezvoltării parcărilor turistice, infrastructurii velo, infrastructurii pentru mobilitate electrică, accesibilității universale, infrastructurii pentru evenimente, sistemelor digitale și amenajărilor pentru vizitatori.

27.7. Necesitățile rezultate din criteriile de interes național

Statutul de interes național impune menținerea permanentă a unui nivel ridicat al infrastructurii și serviciilor turistice.

Prioritățile rezultate sunt asigurarea infrastructurii tehnico-edilitare, modernizarea circulației, menținerea și diversificarea structurilor de primire, dezvoltarea agrementului, existența parcărilor și spațiilor publice corespunzătoare, signalizarea obiectivelor, asigurarea serviciilor turistice și creșterea calității mediului urban.

Investițiile care contribuie direct la menținerea criteriilor de atestare vor beneficia de prioritate investițională.

27.8. Necesitățile rezultate din SWOT–TOWS

Analiza SWOT și dezvoltarea sa prin TOWS indică necesitatea transformării punctelor forte – patrimoniu UNESCO, ceramică, notorietate, poziție teritorială, evenimente și tradiții – în produse turistice integrate.

Investițiile trebuie să valorifice aceste avantaje pentru reducerea vulnerabilităților reprezentate de durata relativ redusă a sejurului, sezonalitate, fragmentarea serviciilor și insuficienta diversificare a agrementului.

Masterplanul urmărește transformarea oportunităților în intervenții fizice și funcționale, concomitent cu reducerea amenințărilor asociate degradării patrimoniului, presiunilor asupra autenticității și concurenței altor destinații.

27.9. Necesitățile rezultate din SPET–PEST–PESTEL

Analizele contextuale demonstrează necesitatea unor investiții adaptabile la schimbările economice, sociale, tehnologice, legislative și climatice.

Digitalizarea, infrastructura pentru mobilitate electrică, reducerea consumurilor energetice, utilizarea surselor regenerabile, adaptarea spațiilor la fenomene climatice extreme și utilizarea unor materiale durabile trebuie integrate transversal.

Schimbările demografice impun dezvoltarea accesibilității pentru seniori și persoane cu mobilitate redusă, iar transformarea comportamentului turiștilor reclamă infrastructură digitală și produse turistice personalizabile.

27.10. Necesitățile rezultate din VENN

Analiza VENN evidențiază necesitatea investițiilor capabile să conecteze administrația locală, operatorii turistici, meșterii, sectorul cultural, instituțiile religioase, comunitatea, organizațiile neguvernamentale și structurile de management al destinației.

Prioritate au proiectele cu capacitate de a genera cooperare și utilizare comună.

Centrele de vizitare, traseele integrate, calendarul de evenimente, sistemul digital și infrastructura de promovare trebuie concepute ca infrastructuri ale întregii destinații.

27.11. Necesitățile rezultate din POTI

Analiza POTI impune corelarea permanentă dintre patrimoniu, oportunități, teritoriu și infrastructură.

Investițiile trebuie localizate în funcție de valoarea resursei, capacitatea de suport a zonei, accesibilitate și relația cu celelalte puncte turistice.

Principiul fundamental este ca infrastructura să servească patrimoniul și experiența turistică, fără să afecteze caracterul, autenticitatea sau peisajul cultural al Horezului.

27.12. Necesitățile rezultate din GSTC–EETLS

Integrarea principiilor de sustenabilitate impune investiții eficiente energetic, accesibile, cu impact redus asupra mediului și cu beneficii directe pentru comunitate.

Se impun gestionarea fluxurilor de vizitatori, mobilitatea cu emisii reduse, reducerea deșeurilor, economia circulară, utilizarea produselor locale, protejarea biodiversității și adaptarea la schimbările climatice.

Investițiile majore vor include încă din faza de proiectare indicatori de sustenabilitate și costuri de operare pe întreg ciclul de viață.

27.13. Necesitățile rezultate din analiza cererii

Cererea turistică indică necesitatea creșterii motivelor pentru ședere și revenire.

Horezu trebuie să ofere suficiente activități pentru minimum două-trei zile de vizitare, ceea ce presupune diversificarea experiențelor culturale, creative, gastronomice, naturale, recreative și educaționale.

Oferta trebuie adaptată familiilor, turiștilor culturali, grupurilor, seniorilor, turiștilor activi și vizitatorilor internaționali.

27.14. Necesitățile rezultate din benchmarking

Analiza comparativă cu destinații culturale, meșteșugărești și patrimoniale evidențiază importanța centrelor de interpretare, traseelor coerente, spațiilor publice de calitate, mobilității pietonale, parcărilor periferice, identității vizuale unitare și experiențelor rezervabile.

Competitivitatea Horezului trebuie construită nu prin replicarea altor destinații, ci prin utilizarea avantajelor sale distinctive.

Horezu – patrimoniu viu

27.15. Principiile dezvoltării spațiale

Dezvoltarea spațială va urmări modelul unei destinații policentrice conectate.

Centrul urban, zona ceramicii și Olari, Mănăstirea Hurezi și zonele naturale și rurale trebuie să funcționeze ca poli complementari.

Investițiile trebuie să creeze legături fizice și tematice între acești poli și să distribuie fluxurile turistice pe un teritoriu mai larg.

27.16. Zonarea investițională

Se stabilesc orientativ mai multe zone investiționale: zona centrală urbană și comercial-turistică; zona culturală și a evenimentelor; zona ceramicii și satului Olari; zona Mănăstirii Hurezi și patrimoniului spiritual; zonele naturale și de agrement; zonele de acces și transfer; zonele de cazare și servicii.

Zonarea va fi corelată cu PUG, documentațiile de urbanism și regimurile juridice și de protecție aplicabile.

27.17. Polii turistici existenți

Principalii poli existenți sunt centrul orașului Horezu, Mănăstirea Hurezi, satul Olari și zona atelierelor de ceramică, zona comercială asociată ceramicii și principalele obiective culturale și religioase.

Acești poli concentrează cea mai mare parte a imaginii turistice actuale și trebuie conectați într-un sistem comun.

27.18. Polii turistici propuși

Se propune consolidarea unor noi poli funcționali: Poarta Turistică Horezu, Centrul Cultural și de Interpretare UNESCO, Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor, polul pentru evenimente și industrii creative, polul de agrement și recreere și nodurile de acces către traseele Olteniei de sub Munte.

Noii poli nu trebuie să concureze cu patrimoniul existent, ci să faciliteze interpretarea și consumul turistic al acestuia.

27.19. Coridoarele turistice

Masterplanul propune constituirea unor coridoare care conectează resursele și investițiile.

Coridorul cultural UNESCO va conecta centrul Horezului cu principalele componente de patrimoniu. Coridorul ceramicii va conecta centrul cu atelierele și zona Olari. Coridorul verde va conecta spațiile publice, traseele pietonale, velo și zonele naturale.

Un coridor regional trebuie să asigure integrarea Horezului în rețeaua turistică Oltenia de sub Munte.

27.20. Axele turistice

Axele turistice vor constitui structura funcțională a destinației.

Se conturează axa UNESCO–patrimoniu, axa ceramicii și meșteșugurilor, axa centrului urban și evenimentelor, axa verde și de agrement, axa gastronomică și axa regională Oltenia de sub Munte.

Fiecare axă va integra obiective, spații publice, signalistică, mobilitate și experiențe.

27.21. Zonele de regenerare

Regenerarea va fi orientată către spațiile publice cu potențial turistic, zonele de legătură dintre atracții, fronturile urbane degradate și terenurile care pot primi funcțiuni compatibile.

Intervențiile vor include reabilitarea fațadelor, mobilier urban, iluminat arhitectural, vegetație, amenajări pietonale și funcțiuni comerciale și culturale compatibile cu identitatea locală.

27.22. Zonele de protecție

Zonele aferente patrimoniului construit, siturilor istorice, obiectivelor religioase, peisajelor valoroase și patrimoniului natural vor beneficia de regim investițional prudent.

Noile amenajări trebuie să respecte scara, materialele, perspectivele, caracterul și valorile culturale ale locului.

27.23. Zonele cu restricții

Investițiile turistice vor respecta toate restricțiile urbanistice, de patrimoniu, de mediu, de protecție a apelor, infrastructurilor și zonelor de risc.

În zonele cu vulnerabilitate ridicată se va aplica principiul precauției, iar capacitatea de vizitare va fi adaptată capacității de suport.

27.24. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII DE CAZARE

Dezvoltarea capacității de cazare trebuie urmărită calitativ, nu exclusiv cantitativ.

Prioritare sunt modernizarea structurilor existente, creșterea calității serviciilor, diversificarea categoriilor de confort și introducerea unor forme de cazare adaptate turismului cultural, familial, activ și experiențial.

Se încurajează hotelurile și pensiunile de calitate, unitățile boutique, pensiunile tradiționale, structurile cu spații wellness și unitățile care integrează gastronomie și experiențe locale.

Dezvoltările noi trebuie amplasate controlat și integrate arhitectural în specificul Horezului.

Până în 2035 se urmărește realizarea unei oferte capabile să susțină creșterea înnoptărilor, turismul de grup și evenimentele de dimensiune medie.

Horezu – patrimoniu viu

27.25. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII DE ALIMENTAȚIE PUBLICĂ

Gastronomia trebuie integrată în produsul turistic Horezu.

Se urmărește dezvoltarea restaurantelor cu specific regional, punctelor gastronomice, cafenelelor, cofetăriilor, teraselor și spațiilor pentru degustarea produselor locale.

Unitățile trebuie stimulate să utilizeze produse locale și să introducă în meniu preparate reprezentative pentru microregiune.

Se recomandă dezvoltarea unui program „Gustul Horezului”, conectat cu producătorii din Oltenia de sub Munte.

27.26. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII DE AGREMENT

Deficitul de agrement trebuie redus prin dezvoltarea unor activități atractive pe tot parcursul anului.

Sunt vizate spații recreative pentru familii, zone de activități în aer liber, amenajări pentru copii, infrastructură sportivă ușoară, puncte panoramice, activități de aventură controlată și produse de wellness și relaxare.

Oferta trebuie distribuită teritorial și corelată cu cazarea și traseele.

27.27. MASTERPLANUL PATRIMONIULUI UNESCO ȘI CULTURAL

Se propune crearea unui sistem integrat de interpretare a patrimoniului, având drept componente principale Mănăstirea Hurezi, patrimoniul construit, arhitectura brâncovenească, patrimoniul religios, istoria locală și patrimoniul imaterial.

Un proiect prioritar este dezvoltarea unui Centru de Interpretare a Patrimoniului UNESCO Horezu, cu funcții expoziționale, educative, digitale și de orientare turistică.

Acesta trebuie să funcționeze ca punct de intrare în universul cultural al destinației și să distribuie vizitatorii către obiectivele existente.

27.28. MASTERPLANUL CERAMICII ȘI MEȘTEȘUGURILOR

Ceramica reprezintă un pilon investițional distinct.

Se propune dezvoltarea Districtului Ceramicii Horezu–Olari, bazat pe modernizarea spațiului public, acces, parcări periferice, signalistică, trasee pietonale, facilități pentru vizitatori, spații demonstrative și promovarea atelierelor autentice.

Trebuie creată infrastructură pentru demonstrații, ateliere participative, educație, expoziții și comercializarea produselor autentice.

O componentă strategică este Centrul Ceramicii și Meșteșugurilor Vii Horezu, fără substituirea atelierelor existente, ci având rol de interpretare, educație și distribuire a fluxurilor către meșteri.

27.29. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII PENTRU EVENIMENTE

Horezu are nevoie de infrastructură capabilă să susțină profesional principalele evenimente culturale și turistice.

Se propune amenajarea unui spațiu multifuncțional pentru târguri, festivaluri, expoziții, demonstrații, gastronomie și industrii creative.

Infrastructura trebuie să includă alimentare electrică, iluminat, apă, canalizare, conexiune digitală, spații tehnice, grupuri sanitare, gestionarea deșeurilor și soluții pentru acces și evacuare.

27.30. MASTERPLANUL TRASEELOR ȘI CIRCUITELOR TURISTICE

Va fi dezvoltată o rețea coerentă de trasee urbane și periurbane.

Principalele circuite vor include traseul UNESCO, traseul ceramicii, traseul spiritual, traseul arhitecturii și patrimoniului, traseul gastronomic, traseul verde și traseele de legătură cu Oltenia de sub Munte.

Fiecare traseu va beneficia de marcaje, informație digitală, puncte de odihnă, interpretare și conexiuni cu serviciile locale.

27.31. MASTERPLANUL MOBILITĂȚII TURISTICE

Mobilitatea trebuie restructurată astfel încât deplasarea între principalele atracții să devină simplă și predictibilă.

Se urmărește reducerea dependenței de autoturism pentru deplasările interne, prin trasee pietonale, velo, transport public și, în funcție de fezabilitate, microtransport turistic cu emisii reduse.

Se recomandă dezvoltarea conceptului de shuttle turistic între principalele parcări, centru, Olari și punctele de acces către principalele atracții.

27.32. MASTERPLANUL PARCĂRILOR

Parcarea trebuie tratată ca infrastructură de management al fluxurilor.

Se recomandă identificarea unor parcări turistice la intrările și în proximitatea polilor de atracție, evitând presiunea excesivă asupra zonelor patrimoniale.

Parcările majore trebuie prevăzute cu spații pentru autocare, autoturisme, biciclete, persoane cu dizabilități și stații de încărcare electrică.

Un sistem digital poate furniza informații privind localizarea și disponibilitatea locurilor.

27.33. MASTERPLANUL MOBILITĂȚII PIETONALE

Mersul pe jos trebuie să devină principalul mod de explorare a nucleelor turistice.

Se urmăresc extinderea și conectarea zonelor pietonale, trotuare accesibile, traversări sigure, iluminat, mobilier, spații de odihnă și continuitate între obiective.

Traseele trebuie proiectate inclusiv pentru copii, seniori și persoane cu mobilitate redusă.

Horezu – Patrimoniu viu

27.34. MASTERPLANUL MOBILITĂȚII VELO

Se propune dezvoltarea graduală a unei rețele velo care să conecteze orașul cu principalele zone turistice și cu traseele regionale.

Vor fi amenajate rastele, puncte de odihnă, stații de service și, unde cererea justifică, sisteme de închiriere a bicicletelor și bicicletelor electrice.

Rețeaua Horezu trebuie conectată progresiv cu traseele regionale din Oltenia de sub Munte.

27.35. MASTERPLANUL SPAȚIILOR PUBLICE ȘI PROMENADELOR

Spațiul public trebuie să devină parte din experiența turistică.

Se urmărește continuarea regenerării centrului, crearea unor legături amenajate între punctele turistice, dezvoltarea unor promenade tematice și valorificarea peisajului urban.

Mobilierul, vegetația, iluminatul și materialele utilizate trebuie integrate într-o identitate vizuală proprie Horezului.

27.36. MASTERPLANUL SEMNALIZĂRII ȘI ORIENTĂRII TURISTICE

Se propune realizarea unui sistem unic de wayfinding pentru întreaga destinație.

Acesta va integra indicatoare rutiere turistice, signalistică pietonală, panouri de orientare, hărți, panouri interpretative, borne de traseu și componente digitale.

Toate elementele trebuie să respecte aceeași identitate vizuală și să fie disponibile cel puțin în limbile română și engleză pentru informațiile turistice principale.

27.37. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII DIGITALE

Infrastructura digitală va integra portalul destinației, harta turistică digitală, baza de date a obiectivelor, calendarul evenimentelor, ghidurile audio, codurile QR și instrumentele de analiză a fluxurilor.

Se propune crearea unui Digital Tourism Hub Horezu pentru administrarea unitară a informațiilor.

Digitalizarea trebuie să permită actualizarea informației dintr-o singură bază de date și distribuirea acesteia către multiple canale.

27.38. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII VERZI

Infrastructura verde va conecta turismul cu adaptarea climatică și calitatea vieții.

Se urmăresc extinderea arborizării, amenajarea de spații verzi, coridoare ecologice, zone umbrite, grădini tematice, soluții de drenaj sustenabil și utilizarea speciilor locale.

Peisajul trebuie tratat ca infrastructură turistică și nu doar ca decor.

27.39. MASTERPLANUL ACCESIBILITĂȚII UNIVERSALE

Până în 2035, principalele componente ale destinației trebuie să devină accesibile unui spectru cât mai larg de utilizatori.

Intervențiile vor include rampe, suprafețe accesibile, grupuri sanitare adaptate, locuri de parcare, informații tactile și audio, subtitrări, website accesibil și trasee adaptate acolo unde caracterul patrimoniului permite.

Accesibilitatea trebuie integrată de la faza de proiectare și nu tratată ca intervenție ulterioară.

27.40. MASTERPLANUL INFRASTRUCTURII PENTRU TURISM SUSTENABIL

Horezu va integra principiile economiei circulare, eficienței energetice, reducerii consumului de apă, energiei regenerabile, gestionării deșeurilor și mobilității curate.

Obiectivele publice turistice vor trebui să devină treptat modele de eficiență energetică.

Se vor introduce sisteme de colectare selectivă, puncte de apă, infrastructură pentru biciclete și vehicule electrice și soluții de reducere a produselor de unică folosință.

27.41. Investițiile necesare criteriilor de interes național

Va fi instituit un program distinct pentru menținerea și îmbunătățirea criteriilor corespunzătoare statutului de interes național.

Programul va include investițiile care rezolvă eventualele neconformități, precum și investițiile preventive necesare pentru evitarea degradării indicatorilor.

Evaluarea va fi actualizată anual.

27.42. Investițiile publice

Sectorului public îi revin în principal investițiile în spații publice, drumuri, trasee, mobilitate, parcări, patrimoniu public, centre de vizitare, infrastructură digitală, signalistică, utilități, infrastructură verde și infrastructură pentru evenimente.

Investițiile publice trebuie proiectate astfel încât să stimuleze investiția privată și nu să o substituie.

27.43. Investițiile private

Sectorul privat trebuie să concentreze investițiile în cazare, gastronomie, agrement, wellness, experiențe, servicii turistice, transport turistic, activități creative și comercializarea produselor locale.

Administrația trebuie să faciliteze investițiile private prin predictibilitate urbanistică, promovarea oportunităților și infrastructură publică adecvată.

Horezu – patrimoniu viu

27.44. Investițiile public-private

Parteneriatele pot fi analizate pentru parcări, infrastructură de agrement, spații pentru evenimente, servicii de mobilitate, centre comerciale turistice, infrastructură energetică și anumite obiective multifuncționale.

Fiecare parteneriat va fi condiționat de demonstrarea avantajului public și a sustenabilității economice.

27.45. Investițiile intercomunitare

Dezvoltarea turistică depășește limitele administrative ale orașului.

Sunt prioritare proiectele comune privind traseele, mobilitatea, promovarea, patrimoniul, biodiversitatea, gastronomia, infrastructura velo și evenimentele.

Horezu poate exercita funcția de nod turistic și de servicii pentru teritoriul înconjurător.

27.46. Investițiile integrate cu Oltenia de sub Munte

Integrarea cu Oltenia de sub Munte constituie una dintre direcțiile strategice majore.

Se urmăresc trasee comune, centre de interpretare conectate, semnalizare compatibilă, infrastructură velo, produse turistice multi-UAT, programe educative și sisteme digitale interoperabile.

Horezu trebuie să devină unul dintre principalele puncte de intrare și distribuire a fluxurilor către acest teritoriu.

27.47. Proiectele-fanion

Portofoliul proiectelor-fanion Horezu 2035 este construit în jurul intervenţiilor cu cea mai mare capacitate de transformare a destinației.

Acesta va include prioritar Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu Horezu, Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari, Poarta Turistică Horezu, Coridorul Cultural UNESCO, sistemul integrat de mobilitate turistică, rețeaua de trasee Horezu–Oltenia de sub Munte și infrastructura multifuncțională pentru evenimente.

Proiectele-fanion trebuie să devină principalele repere ale noului ciclu investițional.

27.48. Proiectele structurante

Proiectele structurante includ parcările turistice, rețeaua pietonală, infrastructura velo, signalistica, platforma digitală, regenerarea spațiilor publice, infrastructura verde și infrastructura tehnică necesară funcționării zonelor turistice.

Aceste proiecte nu reprezintă întotdeauna atracții în sine, dar sunt esențiale pentru funcționarea destinației.

27.49. Proiectele complementare

Proiectele complementare includ puncte de belvedere, mobilier turistic, facilități pentru biciclete, iluminat arhitectural, microamenajări, zone foto, instalații artistice, mici spații expoziționale și facilități pentru evenimente.

Ele completează investițiile majore și contribuie la creșterea calității experienței turistice.

27.50. Proiectele Quick Wins

În categoria Quick Wins se includ proiectele care pot fi implementate rapid, cu costuri moderate și efect vizibil.

Prioritățile sunt sistemul unitar de signalistică, harta turistică, marcarea circuitelor pietonale, codurile QR, mobilierul și punctele de odihnă, îmbunătățirea informațiilor turistice, amenajările pentru biciclete și optimizarea zonelor foto.

Aceste intervenții trebuie concentrate în intervalul 2026–2027.

27.51. Investițiile pe termen scurt

Perioada 2026–2027 este etapa pregătirii și intervențiilor rapide.

Prioritatea o reprezintă documentațiile tehnico-economice pentru proiectele majore, rezolvarea necesităților asociate criteriilor de interes național, signalistica, digitalizarea, traseele, spațiile publice și pregătirea proiectelor pentru finanțare.

27.52. Investițiile pe termen mediu

Perioada 2028–2030 va concentra implementarea proiectelor structurante și a primelor proiecte-fanion.

Este etapa optimă pentru centre de interpretare, infrastructura ceramicii, mobilitate, parcări, trasee, infrastructura pentru evenimente și regenerarea unor zone turistice majore.

27.53. Investițiile pe termen lung

Perioada 2031–2035 este destinată consolidării și extinderii sistemului.

Vor fi finalizate proiectele majore, extinse rețelele regionale și dezvoltate noi capacități în funcție de evoluția cererii.

Investițiile vor fi fundamentate pe rezultatele monitorizării din prima jumătate a perioadei strategice.

27.54. Evaluarea maturității investițiilor

Fiecare proiect va fi încadrat într-un nivel de maturitate: idee, concept, studii preliminare, documentație urbanistică, SF/DALI, proiect tehnic, autorizație, finanțare identificată, contractare sau execuție.

Prioritizarea financiară trebuie să favorizeze proiectele mature fără a exclude pregătirea proiectelor strategice complexe.

Se recomandă actualizarea semestrială a registrului maturității proiectelor.

Horezu – patrimoniu viu

27.55. Evaluarea impactului

Impactul fiecărei investiții va fi analizat din perspectiva creșterii numărului de vizitatori, înnoptărilor, cheltuielilor turistice, locurilor de muncă, accesibilității, protecției patrimoniului, calității mediului și calității vieții.

Vor fi urmărite atât efectele directe, cât și efectele induse asupra economiei locale.

27.56. Analiza multicriterială

Prioritizarea va utiliza o analiză multicriterială comună pentru întreg portofoliul.

Criteriile vor include contribuția la menținerea statutului de interes național, impactul turistic, importanța strategică, impactul economic, numărul de beneficiari, contribuția la patrimoniu, sustenabilitatea, maturitatea, fezabilitatea financiară, disponibilitatea terenului și posibilitatea de finanțare.

Aplicarea acelorași criterii tuturor proiectelor asigură transparența procesului decizional.

27.57. Prioritizarea investițiilor

Investițiile vor fi clasificate în priorități critice, priorități strategice și priorități de dezvoltare.

Prioritatea imediată revine intervențiilor necesare menținerii statutului, celor care rezolvă deficite funcționale și proiectelor fără de care celelalte investiții nu pot funcționa.

Prioritatea strategică revine proiectelor-fanion și structurante.

27.58. Etapa I – 2026–2027

Prima etapă va fi dedicată pregătirii infrastructurii investiționale.

Se vor realiza studiile, documentațiile, proiectele de digitalizare, sistemul de orientare turistică, primele trasee, intervențiile Quick Wins, proiectele pentru accesibilitate și pregătirea aplicațiilor de finanțare.

În această etapă trebuie pregătite la nivel de SF/DALI principalele proiecte-fanion.

27.59. Etapa II – 2028–2030

Etapa a doua va constitui perioada de implementare intensivă.

Vor fi prioritare Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu, Districtul Ceramicii, infrastructura pentru evenimente, parcările turistice, traseele majore, infrastructura pietonală și velo, spațiile publice și sistemul integrat de mobilitate.

La finalul anului 2030 trebuie realizată evaluarea intermediară a Masterplanului.

27.60. Etapa III – 2031–2035

Ultima etapă va urmări consolidarea poziției Horezului ca destinație națională matură și creșterea competitivității internaționale.

Vor fi extinse proiectele performante, implementate investițiile rămase și dezvoltate noi intervenții rezultate din evaluarea 2030.

Anul 2035 trebuie să marcheze trecerea către următorul ciclu strategic.

27.61. Estimarea financiară

Estimarea financiară a Masterplanului are caracter strategic și orientativ. Valorile exacte vor fi stabilite prin documentațiile tehnico-economice aferente fiecărei investiții.

În planificare se vor utiliza patru categorii de proiecte: intervenții mici, cu valori de până la aproximativ 1 milion lei; proiecte medii, cu valori între aproximativ 1 și 5 milioane lei; proiecte majore, cu valori între aproximativ 5 și 25 milioane lei; proiecte strategice complexe, care pot depăși 25 milioane lei.

Pentru perioada 2026–2035 trebuie constituit un portofoliu suficient de larg pentru a permite adaptarea la programele de finanțare care vor deveni disponibile, fără asumarea obligației ca toate proiectele să fie finanțate exclusiv din bugetul local.

Estimarea financiară va fi actualizată anual în funcție de maturitatea proiectelor, devize, inflație, evoluția costurilor și programele de finanțare disponibile.

27.62. Sursele de finanțare

Masterplanul va utiliza un mix de surse.

Acestea pot include bugetul local, bugetul județean, bugetul de stat, programele regionale, programele naționale, fondurile europene aferente perioadelor de programare aplicabile, programele de cooperare teritorială, programele pentru patrimoniu și cultură, instrumentele pentru mediu și climă, programele de cercetare și inovare, fondurile pentru eficiență energetică și mobilitate, granturile SEE și norvegiene atunci când sunt disponibile, finanțările gestionate de Administrația Fondului pentru Mediu, parteneriatele, sponsorizările și capitalul privat.

Portofoliul nu trebuie construit în funcție de un singur program de finanțare, ci proiectele trebuie pregătite astfel încât să poată fi adaptate mai multor instrumente financiare.

27.63. Matricea investiție–finanțare

Pentru fiecare proiect va fi realizată o asociere între cost, sursa principală, sursele alternative, contribuția proprie și posibilitatea etapizării.

Matricea va fi actualizată anual pentru a reflecta calendarul apelurilor de proiecte.

Această abordare va permite Primăriei Horezu să mențină permanent un portofoliu de proiecte pregătite.

Horezu – patrimoniu viu

27.64. Matricea investiție–responsabil–termen

Fiecare investiție va avea un lider instituțional, parteneri și un termen.

Responsabilitatea principală poate reveni Primăriei Horezu, altor autorități, instituțiilor culturale, sectorului privat, organizației de management al destinației sau parteneriatelor intercomunitare, în funcție de natura proiectului.

Matricea va elimina situațiile în care proiectele sunt incluse în strategie fără responsabil de implementare.

27.65. Matricea investiție–indicator–rezultat

Fiecărui proiect îi vor fi atribuiți indicatori măsurabili.

Indicatorii pot include suprafețe reabilitate, kilometri de trasee, număr de obiective digitalizate, locuri de parcare, utilizatori, vizitatori, înnoptări, evenimente, operatori integrați și reducerea consumului energetic.

Indicatorii de realizare vor fi separați de indicatorii de rezultat și impact.

27.66. Harta generală a investițiilor

Masterplanul va fi însoțit de o hartă generală a investițiilor Horezu 2035.

Harta va localiza polii turistici, coridoarele, zonele de regenerare, traseele, parcările, obiectivele majore și investițiile propuse.

Aceasta trebuie realizată într-un format GIS care să permită actualizarea permanentă.

27.67. Harta proiectelor-fanion

Separat va fi realizată harta proiectelor-fanion, pentru evidențierea intervențiilor cu rol transformator.

Harta va permite observarea relației dintre Centrul UNESCO, Districtul Ceramicii, centrul urban, Olari, infrastructura de evenimente, parcări și coridoarele turistice.

27.68. Scenariul investițional minim

Scenariul minim presupune concentrarea resurselor asupra menținerii statutului de interes național și rezolvării deficitelor esențiale.

Prioritățile sunt criteriile obligatorii, signalistica, traseele, digitalizarea de bază, accesibilitatea, întreținerea patrimoniului și intervențiile urgente asupra infrastructurii turistice.

Acest scenariu menține funcționalitatea destinației, dar limitează potențialul de transformare.

27.69. Scenariul investițional realist

Scenariul realist reprezintă scenariul de referință al strategiei.

Acesta presupune implementarea intervențiilor obligatorii, realizarea majorității proiectelor structurante și implementarea etapizată a proiectelor-fanion.

Scenariul se bazează pe combinarea resurselor locale cu finanțări europene, naționale, județene și investiții private.

Până în 2035, acest scenariu trebuie să permită transformarea Horezului într-o destinație integrată, cu produse turistice funcționale pentru minimum două-trei zile.

27.70. Scenariul investițional accelerat

Scenariul accelerat presupune mobilizarea unui volum ridicat de finanțări și implementarea simultană a majorității proiectelor-fanion.

În acest scenariu, Horezu ar dezvolta într-un interval mai scurt Centrul UNESCO, Districtul Ceramicii, infrastructura majoră de evenimente, sistemul integrat de mobilitate, infrastructura verde, rețeaua velo și proiectele regionale cu Oltenia de sub Munte.

Scenariul necesită o capacitate administrativă și de management al proiectelor semnificativ superioară și o cooperare extinsă cu sectorul privat și partenerii regionali.

27.71. Portofoliul final de investiții Horezu 2035

Portofoliul final Horezu 2035 este construit în jurul unei logici integrate de destinație.

Nucleul portofoliului îl constituie Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu Horezu; Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari; Poarta Turistică Horezu și sistemul de orientare a vizitatorilor; Coridorul Cultural UNESCO; rețeaua integrată de trasee turistice; infrastructura multifuncțională pentru evenimente; sistemul de parcări turistice; rețeaua pietonală și velo; platforma digitală integrată; regenerarea spațiilor publice; infrastructura verde; infrastructura pentru accesibilitate universală; programul de dezvoltare a agrementului; programul gastronomic și infrastructura de conectare cu Oltenia de sub Munte.

Portofoliul trebuie administrat ca un sistem dinamic. Proiectele vor fi introduse, maturizate, etapizate, comasate sau adaptate în funcție de evoluția destinației și de oportunitățile de finanțare.

Principiul fundamental al Masterplanului este că fiecare investiție trebuie să contribuie la cel puțin una dintre cele patru transformări majore urmărite până în anul 2035: creșterea duratei sejurului, creșterea valorii economice generate local de turism, protejarea și valorificarea sustenabilă a patrimoniului și creșterea calității experienței vizitatorului și a vieții comunității locale.

Masterplanul investițiilor în turism Horezu 2026–2035 trebuie astfel să transforme resursele excepționale ale orașului într-o infrastructură turistică funcțională și integrată, capabilă să consolideze statutul de stațiune turistică de interes național și să poziționeze Horezu ca unul dintre principalele centre de turism cultural, creativ și sustenabil ale României.

În anul 2035, Horezu trebuie să funcționeze nu ca o succesiune de obiective turistice independente, ci ca o destinație completă: accesibilă, conectată, interpretată, digitalizată, sustenabilă, atractivă pe tot parcursul anului și integrată teritorial în Oltenia de sub Munte.

Horezu — Patrimoniu Viu

CAPITOLUL XXVIII. PLANUL DE ACȚIUNE 2026–2035

Planul de acțiune pentru dezvoltarea turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu în perioada 2026–2035 reprezintă instrumentul principal de operaționalizare a Strategiei de Dezvoltare Turistică și a Masterplanului investițiilor în turism. Prin intermediul acestuia, obiectivele strategice, direcțiile de dezvoltare și proiectele prioritare sunt transpuse într-un sistem coerent de acțiuni, responsabilități, termene, costuri, surse de finanțare și indicatori de monitorizare.

Planul este construit pentru un orizont de zece ani și urmărește simultan două obiective majore: menținerea și consolidarea statutului Horezului de stațiune turistică de interes național și transformarea destinației într-un centru turistic cultural, creativ și sustenabil cu vizibilitate națională și internațională.

Planul de acțiune nu constituie un document rigid. Acesta trebuie actualizat periodic în funcție de evoluția legislației, a programelor de finanțare, a indicatorilor turistici, a maturității proiectelor, a investițiilor private și a modificărilor intervenite în cererea turistică.

Implementarea se va realiza pe baza unui management integrat al destinației, cu participarea administrației publice locale, operatorilor turistici, instituțiilor culturale și religioase, meșterilor populari, mediului antreprenorial, organizațiilor neguvernamentale, comunității locale și partenerilor teritoriali.

28.1. Metodologia

Planul de acțiune este construit prin corelarea tuturor analizelor și componentelor strategiei.

Metodologia integrează diagnosticul teritorial și turistic, analiza resurselor, evaluarea infrastructurii, analiza criteriilor aplicabile stațiunilor turistice de interes național, analiza circulației turistice, analiza concurențială, benchmarkingul, analiza SWOT, TOWS, SPET, PEST, PESTEL, analiza VENN, analiza stakeholderilor, analiza POTI, studiul GSTC–EETLS, Masterplanul investițiilor și obiectivele strategice Horezu 2035.

Pentru fiecare acțiune sunt stabilite minimum următoarele componente: obiectivul strategic căruia îi răspunde, justificarea, amplasamentul, beneficiarii, responsabilul principal, partenerii, perioada de implementare, costul orientativ, sursele potențiale de finanțare, indicatorii de realizare, indicatorii de rezultat, riscurile, prioritatea și relațiile de interdependență cu alte proiecte.

Planul utilizează trei etape temporale majore:

- 2026–2027 – intervenții urgente, proiecte Quick Wins, pregătirea documentațiilor și începerea proiectelor prioritare;
- 2028–2030 – implementarea investițiilor structurante și a principalelor proiecte-fanion;
- 2031–2035 – consolidarea, extinderea, internaționalizarea și maturizarea destinației.
- Planul va fi revizuit anual la nivel operațional și va beneficia de o evaluare intermediară majoră în anul 2030.

28.2. Criteriile de prioritizare

Prioritizarea acțiunilor se realizează pe baza unei grile multicriteriale comune întregii strategii.

Primul criteriu îl reprezintă contribuția acțiunii la menținerea statutului de stațiune turistică de interes național.

Al doilea criteriu îl reprezintă urgența intervenției, în special atunci când lipsa unei acțiuni poate determina degradarea patrimoniului, reducerea funcționalității infrastructurii sau apariția unor neconformități.

Al treilea criteriu îl reprezintă impactul asupra atractivității turistice și asupra numărului de vizitatori și înnoptări.

Al patrulea criteriu este capacitatea acțiunii de a genera efecte economice locale, locuri de muncă și venituri pentru operatorii și producătorii locali.

Al cincilea criteriu privește contribuția la protejarea și valorificarea patrimoniului UNESCO, cultural, spiritual și meșteșugăresc.

Al șaselea criteriu îl constituie maturitatea proiectului.

Al șaptelea criteriu este posibilitatea identificării și accesării unei surse de finanțare.

Al optulea criteriu privește sustenabilitatea financiară și operațională după finalizarea investiției.

Al nouălea criteriu este impactul asupra mediului, eficiența energetică și reziliența climatică.

Al zecelea criteriu îl reprezintă contribuția la accesibilitate, incluziune și îmbunătățirea calității vieții comunității locale.

Acțiunile sunt încadrate în trei niveluri de prioritate: critică, ridicată și normală.

28.3. Acțiunile urgente pentru menținerea statutului

Prima categorie a Planului de acțiune este reprezentată de intervențiile necesare menținerii și consolidării statutului Horezului de stațiune turistică de interes național.

În perioada imediat următoare trebuie instituit un mecanism anual de verificare a tuturor criteriilor aplicabile statutului de interes național.

Acest mecanism trebuie să urmărească existența, funcționalitatea și nivelul de calitate al infrastructurii turistice, serviciilor publice, structurilor de primire, infrastructurii de agrement, parcărilor, serviciilor medicale, informării turistice, transportului, spațiilor publice, utilităților și celorlalte componente relevante.

Acțiunile urgente sunt:

- actualizarea anuală a Fișei stațiunii;
- actualizarea inventarului structurilor de primire turistică;
- verificarea capacității exacte de cazare și a clasificării structurilor;
- monitorizarea permanentă a criteriilor obligatorii și suplimentare;
- actualizarea evidenței infrastructurii turistice;
- menținerea și modernizarea signalisticii turistice;
- asigurarea funcționalității infrastructurii pentru informare turistică;

Horezu – Patrimoniu viu

- menținerea unui nivel corespunzător al spațiilor publice;
- rezolvarea punctuală a eventualelor deficiențe constatate prin procesul de reevaluare;
- actualizarea documentațiilor administrative și urbanistice relevante;
- actualizarea periodică a strategiilor și programelor turistice;
- instituirea unui registru anual al conformității stațiunii.
- Aceste acțiuni au prioritate critică.

28.4. Acțiunile 2026–2027

Perioada 2026–2027 reprezintă etapa de organizare instituțională, pregătire investițională și intervenție rapidă.

Principalele acțiuni sunt elaborarea documentațiilor tehnico-economice pentru proiectele-fanion, pregătirea proiectelor pentru finanțare, actualizarea bazei de date turistice și a inventarului resurselor, implementarea signalisticii turistice unitare, dezvoltarea portalului turistic oficial, realizarea hărții digitale și realizarea primelor trasee tematice.

În această etapă se vor pregăti și proiectele pentru Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu, Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari, infrastructura pentru evenimente, parcările turistice, coridoarele pietonale și infrastructura velo.

Vor fi implementate primele măsuri privind accesibilitatea universală, mobilierul urban, iluminatul, punctele de odihnă, infrastructura digitală și promovarea integrată.

Tot în perioada 2026–2027 se va consolida sistemul de management al destinației, se va adopta identitatea de brand și se va organiza mecanismul permanent de monitorizare a strategiei.

28.5. Acțiunile 2028–2030

Perioada 2028–2030 reprezintă etapa de implementare intensivă.

În această etapă trebuie demarate sau finalizate principalele proiecte structurante și proiecte-fanion.

Prioritățile sunt dezvoltarea Centrului de Interpretare UNESCO și Patrimoniu, intervențiile integrate în zona ceramicii și satului Olari, infrastructura pentru evenimente, modernizarea traseelor, dezvoltarea mobilității turistice, extinderea zonelor pietonale și dezvoltarea sistemului de parcări.

Vor continua investițiile în regenerarea spațiilor publice, iluminatul arhitectural, infrastructura verde, traseele velo și infrastructura digitală.

În această perioadă trebuie consolidată oferta de experiențe turistice și realizată integrarea efectivă dintre patrimoniu, meșteșuguri, gastronomie, natură și evenimente.

La sfârșitul anului 2030 se va realiza evaluarea intermediară a întregii strategii.

28.6. Acțiunile 2031–2035

Perioada 2031–2035 reprezintă etapa de consolidare și maturizare a destinației.

Acțiunile vor urmări extinderea infrastructurii dezvoltate în etapele anterioare, adaptarea la evoluția cererii și dezvoltarea unor noi produse turistice.

Accentul se va pune pe internaționalizare, creșterea duratei sejurului, extinderea turismului pe tot parcursul anului, dezvoltarea economiei creative și consolidarea relației Horezu–Oltenia de sub Munte.

Se vor extinde traseele regionale, infrastructura velo și produsele turistice integrate.

Sistemul de management al destinației trebuie să funcționeze la maturitate, pe baza datelor, indicatorilor și parteneriatelor.

În 2035 va fi realizată evaluarea finală și va fi pregătit următorul ciclu strategic.

28.7. Planul pe axe strategice

Planul de acțiune va fi organizat pe următoarele axe strategice majore:

- Axa I – Patrimoniu UNESCO, cultură și identitate;
- Axa II – Ceramică, meșteșuguri și industrii creative;
- Axa III – Infrastructură turistică și servicii;
- Axa IV – Mobilitate, accesibilitate și spații publice;
- Axa V – Natură, agrement și infrastructură verde;
- Axa VI – Evenimente, gastronomie și experiențe;
- Axa VII – Brand, marketing și internaționalizare;
- Axa VIII – Digitalizare și destinație inteligentă;
- Axa IX – Dezvoltare economică și antreprenoriat turistic;
- Axa X – Sustenabilitate, GSTC–EETLS și reziliență;
- Axa XI – Guvernanță și management al destinației;
- Axa XII – Integrarea Horezului în Oltenia de sub Munte.
- Fiecare acțiune trebuie încadrată într-o axă principală și poate contribui simultan la mai multe axe secundare.

28.8. Denumirea acțiunii

Fiecare acțiune va avea o denumire distinctă, clară și suficient de precisă pentru a permite identificarea sa în toate documentele strategice, bugetare și investiționale.

Denumirea trebuie să reflecte rezultatul urmărit și nu numai activitatea administrativă.

Exemple de denumiri sunt: „Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu Horezu”, „Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari”, „Coridorul Cultural UNESCO”, „Poarta Turistică Horezu”, „Sistem integrat de signalistică și wayfinding”, „Platforma Digitală Horezu”, „Programul Horezu Accesibil” și „Rețeaua de trasee Horezu–Oltenia de sub Munte”.

Proiectele vor primi coduri unice pentru monitorizare.

Horezu - Patrimoniu viu

28.9. Justificarea

Pentru fiecare acțiune va fi prezentată problema sau oportunitatea care justifică intervenția.

Justificarea trebuie să demonstreze legătura cu analiza diagnostic, criteriile de interes național, SWOT–TOWS, POTI, benchmarkingul, cererea turistică, GSTC–EETLS sau alte analize din strategie.

Nu vor fi incluse în portofoliul prioritar proiecte fără o justificare strategică demonstrabilă.

28.10. Localizarea

Localizarea acțiunilor va fi precizată la nivel de zonă, amplasament sau traseu, în funcție de maturitatea proiectului.

Principalele zone sunt centrul Horezu, zona Olari și a atelierelor de ceramică, Mănăstirea Hurezi și zona patrimoniului spiritual, zonele de acces, spațiile publice, zonele de agrement, traseele și coridoarele regionale.

Pentru proiectele majore, localizarea exactă va fi stabilită prin documentații urbanistice, studii de fezabilitate și analize tehnice.

28.11. Beneficiarii

Beneficiarii direcți și indirecți trebuie identificați pentru fiecare acțiune.

Principalele categorii sunt turiștii, populația locală, operatorii de cazare și alimentație, meșterii, producătorii locali, comercianții, ghizii, organizatorii de evenimente, instituțiile culturale și religioase, antreprenorii și administrația publică.

Un proiect cu capacitatea de a genera beneficii pentru mai multe categorii va primi un punctaj superior în prioritizare.

28.12. Responsabilul

Fiecare acțiune trebuie să aibă un responsabil principal.

Responsabilul poate fi Primăria Orașului Horezu, o instituție subordonată, o structură de management al destinației, o instituție culturală, o entitate religioasă, un operator privat sau un parteneriat, în funcție de natura proiectului.

Pentru acțiunile complexe trebuie desemnat un manager de proiect sau o structură responsabilă de coordonare.

28.13. Partenerii

Implementarea strategiei trebuie să se bazeze pe parteneriate.

Partenerii pot include Consiliul Județean Vâlcea, autorități locale din Oltenia de sub Munte, organizații de management al destinației, Ministerul Economiei, Digitalizării, Antreprenoriatului și Turismului sau instituția centrală cu atribuții în domeniul turismului, Ministerul Culturii, instituții de patrimoniu, operatori economici, meșteri, instituții de învățământ, organizații neguvernamentale și comunitatea locală.

Parteneriatele vor fi formalizate atunci când proiectele presupun responsabilități, finanțări sau activități comune.

28.14. Perioada

Pentru fiecare acțiune va fi stabilit un interval de implementare.

Acțiunile pot avea caracter punctual, multianual, permanent sau recurent.

Perioada va include, după caz, fazele de pregătire, proiectare, autorizare, contractare, execuție, operaționalizare și monitorizare.

Proiectele complexe vor fi împărțite în subetape pentru reducerea riscurilor de întârziere.

28.15. Costul

Costurile din Planul de acțiune au caracter estimativ până la elaborarea documentațiilor tehnico-economice.

Se vor utiliza categorii valorice și estimări orientative pentru proiectele aflate într-un stadiu incipient.

Pentru proiectele mature vor fi utilizate valorile rezultate din SF, DALI, proiect tehnic sau alte documentații aprobate.

Costurile vor include, după caz, proiectarea, lucrările, dotările, digitalizarea, promovarea, consultanța, managementul, achiziția de echipamente și costurile inițiale de operare.

Valorile vor fi actualizate anual.

28.16. Sursele de finanțare

Fiecărei acțiuni îi vor fi asociate una sau mai multe surse posibile de finanțare.

Principalele categorii sunt bugetul local, bugetul județean, bugetul de stat, programele regionale, programele naționale, fondurile europene, programele pentru cultură și patrimoniu, instrumentele de mediu și climă, programele de cooperare teritorială, fondurile pentru eficiență energetică, parteneriatele public-private, investițiile private, sponsorizările și alte mecanisme eligibile.

Principiul aplicat va fi evitarea dependenței de o singură sursă.

Proiectele prioritare trebuie pregătite astfel încât să poată fi adaptate rapid apelurilor de finanțare disponibile.

28.17. Indicatorii de realizare

Indicatorii de realizare măsoară ceea ce a fost construit, achiziționat, amenajat sau implementat.

Exemplele includ kilometri de traseu amenajat, număr de indicatoare, suprafață de spațiu public regenerat, număr de obiective digitalizate, număr de parcări realizate, locuri de parcare, kilometri de infrastructură velo, număr de evenimente organizate, centre create, operatori integrați și materiale turistice realizate.

Indicatorii trebuie formulați cantitativ ori de câte ori este posibil.

Horezu – patrimoniu viu

28.18. Indicatorii de rezultat

Indicatorii de rezultat măsoară efectul investiției asupra destinației.

Principalii indicatori sunt creșterea numărului de sosiri, creșterea numărului de înnoptări, majorarea duratei medii a sejurului, creșterea gradului de ocupare, creșterea numărului de turiști străini, reducerea sezonalității, creșterea satisfacției vizitatorilor și creșterea cheltuielilor turistice locale.

Se vor urmări și indicatori privind patrimoniul, sustenabilitatea, accesibilitatea, mobilitatea și economia locală.

28.19. Riscurile

Pentru fiecare acțiune vor fi identificate riscurile relevante.

Principalele riscuri sunt lipsa finanțării, creșterea costurilor, întârzierile procedurale, dificultățile privind proprietatea terenurilor, avizele, lipsa resurselor umane, capacitatea administrativă insuficientă, lipsa partenerilor, opoziția comunității, cererea mai redusă decât estimările și modificările legislative.

Proiectele care implică patrimoniul cultural au riscuri suplimentare asociate condițiilor de conservare și avizare.

Fiecărui risc major trebuie să îi fie asociată o măsură preventivă și un răspuns.

28.20. Gradul de prioritate

Acțiunile cu prioritate critică sunt cele care contribuie direct la menținerea statutului de interes național, protejarea patrimoniului sau rezolvarea unor deficiențe majore de infrastructură.

Acțiunile cu prioritate ridicată sunt proiectele-fanion, proiectele structurante și investițiile care produc efecte semnificative asupra fluxurilor turistice.

Acțiunile cu prioritate normală sunt proiectele complementare, care pot fi implementate în funcție de resurse și oportunități.

Prioritatea va fi revizuită anual.

28.21. Interdependența proiectelor

Planul de acțiune recunoaște faptul că proiectele turistice nu funcționează izolat.

Centrul de Interpretare UNESCO trebuie corelat cu traseele culturale, signalistica, parcările și platforma digitală.

Districtul Ceramicii trebuie corelat cu accesul, mobilitatea, spațiile publice, evenimentele și promovarea meșterilor.

Infrastructura pentru evenimente trebuie corelată cu parcările, transportul, cazarea și gastronomia.

Traseele trebuie corelate cu signalistica, hărțile digitale, mobilitatea velo, punctele de odihnă și serviciile locale.

Dezvoltarea capacității de cazare trebuie corelată cu dezvoltarea agrementului și a produselor turistice.

Interdependențele vor fi reprezentate în matricea proiectelor, astfel încât ordinea investițiilor să fie logică.

28.22. Graficul general de implementare

Graficul general de implementare al Strategiei Horezu 2026–2035 va fi structurat în trei etape.

Etapa I – 2026–2027: Organizare, conformitate și pregătire

În această etapă se vor realiza verificarea și menținerea criteriilor de interes național, organizarea sistemului de management al destinației, actualizarea bazelor de date, identitatea de brand, platforma turistică, signalistica, traseele prioritare și proiectele Quick Wins.

Se vor pregăti studiile și documentațiile tehnico-economice pentru proiectele majore și vor fi depuse primele cereri de finanțare.

Etapa II – 2028–2030: Investiții structurante și transformarea destinației

Această etapă va concentra investițiile majore în patrimoniu, ceramică, evenimente, mobilitate, parcări, trasee, spații publice, infrastructură verde și digitalizare.

Vor fi implementate principalele proiecte-fanion și consolidate parteneriatele teritoriale.

În anul 2030 se va realiza evaluarea intermediară a strategiei și recalibrarea Planului de acțiune.

Etapa III – 2031–2035: Consolidare, extindere și internaționalizare

Ultima etapă va urmări finalizarea proiectelor majore, extinderea produselor turistice, integrarea regională, dezvoltarea internațională a brandului, creșterea calității serviciilor și consolidarea sustenabilității destinației.

În anul 2035 va fi realizată evaluarea finală și fundamentarea strategiei pentru perioada următoare.

Portofoliul operațional prioritar Horezu 2026–2035

Pentru implementarea strategiei sunt definite următoarele acțiuni prioritare:

PA-01 – Programul permanent de menținere a criteriilor pentru statutul de stațiune turistică de interes național. Prioritate critică. Implementare permanentă în perioada 2026–2035.

PA-02 – Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu Horezu. Prioritate ridicată. Pregătire 2026–2027, implementare principală 2028–2030.

PA-03 – Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari. Prioritate ridicată. Pregătire 2026–2027, implementare 2028–2031.

PA-04 – Programul de protejare și valorificare a meșteșugului ceramicii de Horezu. Prioritate ridicată. Implementare continuă 2026–2035.

PA-05 – Poarta Turistică Horezu și sistemul integrat de informare a vizitatorilor. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2028.

PA-06 – Coridorul Cultural UNESCO Horezu. Prioritate ridicată. Implementare etapizată 2027–2030.

Horezu – Patrimoniu viu

PA-07 – Sistemul unitar de signalistică, orientare și interpretare turistică. Prioritate critică/ridicată. Implementare inițială 2026–2027 și actualizare permanentă.

PA-08 – Portalul oficial și Platforma Digitală Integrată Horezu. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2028 și administrare permanentă.

PA-09 – Harta turistică digitală și sistemul GIS al destinației. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2027 și actualizare permanentă.

PA-10 – Rețeaua de trasee turistice tematice Horezu. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2030.

PA-11 – Programul de conectare turistică Horezu–Oltenia de sub Munte. Prioritate ridicată. Implementare 2027–2035.

PA-12 – Sistemul integrat de mobilitate turistică. Prioritate ridicată. Implementare 2028–2033.

PA-13 – Programul de parcări turistice și management al fluxurilor auto. Prioritate ridicată. Implementare 2027–2032.

PA-14 – Rețeaua pietonală turistică Horezu. Prioritate ridicată. Implementare 2027–2032.

PA-15 – Rețeaua velo Horezu și conexiunile regionale. Prioritate ridicată. Implementare 2028–2035.

PA-16 – Programul de regenerare a spațiilor publice turistice. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2035.

PA-17 – Programul Horezu Verde – infrastructură verde și adaptare climatică. Prioritate ridicată. Implementare 2027–2035.

PA-18 – Programul Horezu Accesibil – accesibilitate universală în turism. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2032.

PA-19 – Infrastructura multifuncțională pentru evenimente. Prioritate ridicată. Implementare 2027–2030.

PA-20 – Programul „Cocoșul de Hurez – eveniment-fanion al destinației”. Prioritate ridicată. Implementare permanentă.

PA-21 – Programul Gastronomic Horezu și Oltenia de sub Munte. Prioritate ridicată. Implementare 2027–2035.

PA-22 – Programul de dezvoltare a produselor și experiențelor turistice. Prioritate ridicată. Implementare permanentă.

PA-23 – Programul de creștere a calității și diversificare a structurilor de cazare. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2035.

PA-24 – Programul de dezvoltare a agrementului turistic. Prioritate ridicată. Implementare 2028–2035.

PA-25 – Programul de iluminat arhitectural și punere în valoare nocturnă. Prioritate normală/ridicată. Implementare 2027–2031.

PA-26 – Programul de digitalizare a obiectivelor turistice. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2030.

PA-27 – Programul de tururi virtuale și interpretare digitală. Prioritate normală. Implementare 2027–2030.

PA-28 – Programul anual de brand, marketing și promovare Horezu. Prioritate ridicată. Implementare permanentă 2026–2035.

PA-29 – Programul de promovare internațională a destinației. Prioritate ridicată. Implementare progresivă 2028–2035.

PA-30 – Programul de relații publice, presă și creatori de conținut. Prioritate normală/ridicată. Implementare permanentă.

PA-31 – Programul de dezvoltare a antreprenoriatului turistic local. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2035.

PA-32 – Programul de sprijinire a meșterilor și industriilor creative. Prioritate ridicată. Implementare permanentă.

PA-33 – Programul de formare profesională și creștere a calității serviciilor turistice. Prioritate ridicată. Implementare anuală.

PA-34 – Sistemul de monitorizare a satisfacției turiștilor și reputației online. Prioritate ridicată. Implementare din 2026.

PA-35 – Observatorul Turistic Horezu. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2028 și funcționare permanentă.

PA-36 – Sistemul anual de monitorizare GSTC–EETLS și sustenabilitate. Prioritate ridicată. Implementare din 2027.

PA-37 – Programul pentru eficiență energetică a infrastructurii turistice publice. Prioritate ridicată. Implementare 2027–2035.

PA-38 – Programul pentru mobilitate electrică și infrastructură de încărcare. Prioritate normală/ridicată. Implementare 2027–2035.

PA-39 – Programul de gestionare sustenabilă a deșeurilor în zonele turistice. Prioritate ridicată. Implementare 2026–2035.

PA-40 – Programul de management și protecție a peisajului turistic. Prioritate ridicată. Implementare permanentă.

PA-41 – Programul educațional „Horezu – patrimoniu viu”. Prioritate normală/ridicată. Implementare anuală.

PA-42 – Programul de parteneriat cu comunitatea locală. Prioritate ridicată. Implementare permanentă.

PA-43 – Programul de cercetare a pieței turistice și profilului vizitatorului. Prioritate ridicată. Implementare periodică în 2026, 2028, 2030, 2032 și 2035.

PA-44 – Programul de internaționalizare și integrare în rețele culturale și turistice. Prioritate ridicată. Implementare 2028–2035.

PA-45 – Evaluarea intermediară Horezu 2030. Prioritate critică. Implementare în anul 2030.

PA-46 – Evaluarea finală Horezu 2035 și pregătirea strategiei post-2035. Prioritate critică. Implementare în anul 2035.

Prin implementarea Planului de acțiune 2026–2035, strategia turistică a Horezului trece de la nivelul de viziune și analiză la nivelul operațional al proiectelor, responsabilităților și rezultatelor măsurabile.

Planul trebuie utilizat anual ca instrument de programare administrativă și financiară, iar proiectele trebuie corelate cu bugetul local, programul anual de investiții, programele de finanțare disponibile și capacitatea reală de implementare.

În acest mod, dezvoltarea Horezului nu va depinde de intervenții izolate sau de oportunități conjuncturale de finanțare, ci va urma un traseu investițional coerent și predictibil până în anul 2035.

Rezultatul urmărit este o stațiune turistică de interes național care își menține integral criteriile de funcționare, își protejează patrimoniul, valorifică recunoașterea UNESCO, dezvoltă economia locală și oferă vizitatorului o experiență coerentă, accesibilă, autentică, digitalizată și sustenabilă.

Horezu – patrimoniu viu

Planul de acțiune reprezintă, astfel, legătura operațională dintre **Strategia Horezu 2035, Masterplanul investițiilor, bugetul multianual, portofoliul de proiecte și sistemul de monitorizare și evaluare**.

MATRICEA OPERAȚIONALĂ A PLANULUI DE ACȚIUNE HOREZU 2026–2035

Sistemul de codificare a costurilor

Pentru proiectele pentru care nu există încă documentații tehnico-economice aprobate, costurile sunt exprimate prin clase valorice orientative:

C1 – cost redus: sub 500.000 lei

C2 – cost mediu-redus: 500.000–2.500.000 lei

C3 – cost mediu: 2.500.000–10.000.000 lei

C4 – cost ridicat: 10.000.000–25.000.000 lei

C5 – proiect major: peste 25.000.000 lei

C-P – program permanent: buget anual/multianual stabilit prin programele de implementare.

Valorile exacte vor fi stabilite prin studii de fezabilitate, DALI, proiecte tehnice, devize și bugete anuale.

Horezu – patrimoniu viu

A. CONFORMITATE, GUVERNANȚĂ ȘI MANAGEMENTUL DESTINAȚIEI

	Justificare	Localizare	Responsabil principal	Parteneri principali	Perioadă	Cost	Finanțare posibilă	Indicatori de realizare	Indicatori de rezultat	Riscuri principale
nt pentru lor aferente ne turistică de	Menținerea statutului reprezintă condiția instituțională fundamentală a strategiei	Întreg teritoriul administrativ	Primăria Horezu	instituții centrale competente, CJ Vâlcea, operatori	2026–2035	C-P	buget local, buget de stat, alte programe eligibile	1 audit/an; registru anual al criteriilor; fișă actualizată	menținerea conformității; eliminarea deficiențelor identificate	modificări legislativ lipsa datelor, deficie necorectate
stic Horezu	Lipsa unui sistem integrat de date limitează fundamentarea deciziilor	Horezu / platformă digitală	Primăria / structura de management al destinației	INS, operatori, instituții publice, mediul academic	2026–2028; permanent ulterior	C2	buget local, programe de digitalizare, fonduri UE	observator funcțional; bază de date; dashboard	decizii bazate pe date; monitorizare anuală completă	date incomplete, participare redusă a operatorilor
eriat cu ă	Acceptarea și participarea comunității sunt condiții pentru sustenabilitatea dezvoltării	Întreg Horezu	Primăria / OMD	cetățeni, ONG-uri, meșteri, operatori	2026–2035	C-P	buget local, proiecte participative, granturi	minimum 2 consultări/an; mecanism permanent de participare	creșterea participării și susținerii comunitare	participare redusă, conflicte de interese
că a pieței și ului	Politicile de produs și promovare necesită date actuale despre cerere	Horezu	Observatorul Turistic / OMD	operatori, universități, furnizori de cercetare	2026, 2028, 2030, 2032, 2035	C1–C2	buget local, OMD, fonduri proiecte	minimum 5 cercetări majore	profil turistic actualizat; măsuri ajustate cererii	eșantioane insuficie lipsa continuității
diară Horezu	Permite recalibrarea strategiei și investițiilor	Întreg Horezu	Primăria Horezu	OMD, parteneri instituționali, evaluator extern	2030	C1	buget local, asistență tehnică	1 evaluare completă; plan revizuit	strategie recalibrată pentru 2031–2035	lipsa datelor sau evaluare formală
035 și pregătirea 5	Asigură continuitatea politicii de destinație	Întreg Horezu	Primăria Horezu	OMD, CJ Vâlcea, parteneri regionali	2035	C1–C2	buget local, asistență tehnică	raport final; strategie post-2035 pregătită	continuitate strategică și investițională	întârzierea evaluării lipsa resurselor

B. PATRIMONIU UNESCO, CULTURĂ ȘI IDENTITATE

	Justificare	Localizare	Beneficiari	Responsabil	Parteneri	Perioadă	Cost	Surse	Indicatori de realizare	Indicatori de rezultat	Riscuri
u	Horezu necesită o infrastructură modernă de interpretare a patrimoniului material și imaterial	Amplasament stabilit prin studiu de fezabilitate	turiști, elevi, comunitate, operatori	Primăria Horezu	instituții culturale, UNESCO-related stakeholders, CJ, mediul academic	2026–2030	C4–C5	fonduri UE, programe culturale, buget local/stat	1 centru realizat; expoziție permanentă; spații educaționale	creșterea vizitelor și duratei ședерii; interpretare unitară a patrimoniului	amplasament avize, costuri model operațional
l	Patrimoniul este fragmentat spațial și necesită conectare funcțională	Centru–principalele obiective culturale–zona Mănăstirii Hurezi	turiști, comunitate	Primăria Horezu	instituții de patrimoniu, proprietari, parohii/mănăstire, OMD	2027–2030	C3–C4	fonduri UE, buget local, programe patrimoniu	coridor amenajat; signalistică; spații publice reabilitate	creșterea fluxurilor pietonale și a numărului de obiective vizitate	regimuri de protecție, proprietăți, a
at ere ă	Creșterea atractivității nocturne și extinderea timpului petrecut în destinație	centru și obiective selectate	turiști, comunitate, HoReCa	Primăria Horezu	instituții culturale, operatori de energie	2027–2031	C2–C3	buget local, fonduri eficiență energetică, UE	obiective iluminate; sistem eficient energetic	creșterea atractivității nocturne și a consumului local	poluare luminoasă, a costuri de op
nal oniu	Patrimoniul trebuie transmis generațiilor tinere și interpretat comunitar	școli, ateliere, obiective culturale	elevi, familii, comunitate	Primăria / instituții educaționale	școli, meșteri, instituții culturale	anual 2026–2035	C-P	buget local, educație, cultură, sponsorizări	minimum 1 program/an; participanți/an	creșterea cunoașterii patrimoniului și implicării tinerilor	participare redusă, lipsa continuității

C. CERAMICĂ, MEȘTEȘUGURI ȘI INDUSTRII CREATIVE

PA-03 – Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari. Justificare: Ceramica reprezintă principalul element de diferențiere culturală a destinației. Localizare: Olari și legăturile cu centrul Horezu. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: meșteri, proprietari, instituții culturale, OMD. Perioadă: 2026–2031. Cost: C4–C5. Surse de finanțare: fonduri UE, cultură, dezvoltare locală, buget local. Indicatori de realizare: spațiu public reabilitat; trasee; facilități; infrastructură pentru vizitatori. Indicatori de rezultat: creșterea vizitelor în Olari; creșterea vânzărilor și experiențelor. Riscuri: autenticitate afectată, proprietăți, supra-comercializare. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-04, PA-07, PA-10, PA-13, PA-14, PA-32.

PA-04 – Protejarea și valorificarea meșteșugului ceramicii de Horezu. Justificare: Protejarea patrimoniului viu trebuie să însoțească promovarea turistică. Localizare: Horezu–Olari. Responsabil: OMD / Primăria. Parteneri: meșteri, instituții culturale, educație. Perioadă: 2026–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: cultură, buget local, granturi, programe creative. Indicatori de realizare: programe de demonstrații; ateliere; inventar actualizat. Indicatori de rezultat: creșterea participării meșterilor; transmiterea competențelor. Riscuri: reducerea numărului de meșteri, comercializare neautentică. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-03, PA-20, PA-32, PA-41.

PA-32 – Program de sprijin pentru meșteri și industrii creative. Justificare: Dezvoltarea economică trebuie să genereze venituri pentru creatorii locali. Localizare: Horezu. Responsabil: Primăria / OMD. Parteneri: meșteri, IMM-uri, GAL, instituții culturale. Perioadă: 2026–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: granturi, fonduri IMM, cultură, economie creativă. Indicatori de realizare: beneficiari sprijiniți; produse noi; spații de comercializare. Indicatori de rezultat: creșterea veniturilor și numărului de activități creative. Riscuri: acces dificil la finanțare, capacitate antreprenorială redusă. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-03, PA-04, PA-31.

D. INFRASTRUCTURĂ TURISTICĂ, CAZARE, AGREMENT ȘI SERVICII

PA-05 – Poarta Turistică Horezu și sistem integrat de informare. Justificare: Destinația necesită un punct clar de intrare și orientare. Localizare: principalul nod de acces, amplasament de stabilit. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: OMD, CJ, operatori. Perioadă: 2026–2028. Cost: C2–C3. Surse de finanțare: fonduri UE, buget local, turism. Indicatori de realizare: punct de informare; hartă; servicii digitale. Indicatori de rezultat: orientare îmbunătățită; distribuirea fluxurilor către atracții. Riscuri: amplasament nepotrivit, utilizare redusă. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-07, PA-08, PA-09.

PA-19 – Infrastructură multifuncțională pentru evenimente. Justificare: Evenimentele necesită infrastructură permanentă și flexibilă. Localizare: zonă stabilită prin studiu. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: operatori, organizații culturale, CJ. Perioadă: 2027–2030. Cost: C4–C5. Surse de finanțare: UE, buget local/stat, PPP după caz. Indicatori de realizare: 1 infrastructură multifuncțională; utilități complete. Indicatori de rezultat: creșterea numărului de evenimente și vizitatori. Riscuri: supra-dimensionare, cost de operare. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-13, PA-20, PA-23.

PA-22 – Program de dezvoltare a produselor și experiențelor turistice. Justificare: Resursele trebuie transformate în produse rezervabile și monetizabile. Localizare: întreg Horezu. Responsabil: OMD. Parteneri: operatori, meșteri, ghizi, producători. Perioadă: 2026–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: OMD, privat, granturi. Indicatori de realizare: produse turistice nou create; operatori integrați. Indicatori de rezultat: creșterea duratei sejurului și cheltuielii turistice. Riscuri: fragmentare, calitate inegală. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-04, PA-10, PA-21, PA-23, PA-24.

PA-23 – Creșterea calității și diversificarea structurilor de cazare. Justificare: Este necesară susținerea sejururilor mai lungi și segmentelor cu valoare mai mare. Localizare: Horezu. Responsabil: sector privat; facilitare Primărie/OMD. Parteneri: investitori, operatori financiari. Perioadă: 2026–2035. Cost: investiții private C2–C5. Surse de finanțare: capital privat, instrumente IMM, programe eligibile. Indicatori de realizare: unități modernizate/noi; creșterea locurilor de cazare calitative. Indicatori de rezultat: creșterea înnoptărilor și gradului de ocupare. Riscuri: cerere insuficientă, investiții amânate. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-19, PA-22, PA-24.

PA-24 – Program de dezvoltare a agrementului turistic. Justificare: Oferta actuală trebuie diversificată pentru șederi de minimum 2–3 zile. Localizare: zone compatibile urbanistic și de mediu. Responsabil: public/privat. Parteneri: operatori privați, investitori. Perioadă: 2028–2035. Cost: C3–C5. Surse de finanțare: fonduri private, UE, PPP, buget local. Indicatori de realizare: facilități noi; produse de agrement. Indicatori de rezultat: creșterea duratei sejurului; reducerea sezonalității. Riscuri: rentabilitate, avize, impact de mediu. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-17, PA-22, PA-23.

E. MOBILITATE, PARCĂRI ȘI ACCESIBILITATE

PA-12 – Sistem integrat de mobilitate turistică. Justificare: Principalii poli turistici trebuie conectați fără dependență exclusivă de autoturism. Localizare: centru–Olari–principalii poli turistici. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: CJ, operatori transport, UAT-uri partenere. Perioadă: 2028–2033. Cost: C4. Surse de finanțare: UE, mobilitate, buget local. Indicatori de realizare: servicii și noduri de mobilitate realizate. Indicatori de rezultat: reducerea presiunii auto; acces mai bun între obiective. Riscuri: costuri de operare, cerere insuficientă. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-13, PA-14, PA-15, PA-38.

PA-13 – Program de parcări turistice și management al fluxurilor auto. Justificare: Parcarea necontrolată afectează experiența și zonele patrimoniale. Localizare: intrări în oraș și poli turistici. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: proprietari, investitori, CJ. Perioadă: 2027–2032. Cost: C3–C4. Surse de finanțare: buget local, UE, PPP. Indicatori de realizare: locuri noi/modernizate; autocare; EV. Indicatori de rezultat: reducerea congestiei și a parcării necontrolate. Riscuri: terenuri, costuri, relocarea fluxurilor. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-03, PA-12, PA-14, PA-38.

PA-14 – Rețeaua pietonală turistică Horezu. Justificare: Explorarea pietonală trebuie să devină principalul mod de vizitare. Localizare: centru și coridoarele turistice. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: instituții de patrimoniu, proprietari. Perioadă: 2027–2032. Cost: C3–C4. Surse de finanțare: UE, buget local. Indicatori de realizare: km trasee; trotuare accesibile; zone de odihnă. Indicatori de rezultat: creșterea deplasărilor pietonale și timpului în destinație. Riscuri: conflicte cu traficul, spațiu insuficient. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-06, PA-07, PA-16, PA-18.

PA-15 – Rețeaua velo Horezu și conexiunile regionale. Justificare: Diversifică mobilitatea și conectează destinația cu teritoriul. Localizare: Horezu și conexiuni Oltenia de sub Munte. Responsabil: Primăria + parteneri intercomunitari. Parteneri: CJ, UAT-uri, OMD. Perioadă: 2028–2035. Cost: C3–C5. Surse de finanțare: UE, mobilitate verde, programe regionale. Indicatori de realizare: km trasee velo; rastele; puncte service. Indicatori de rezultat: creșterea utilizării bicicletei și turismului activ. Riscuri: proprietăți, siguranță rutieră, continuitate. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-11, PA-12, PA-17.

PA-18 – Programul „Horezu Accesibil”. Justificare: Stațiunea trebuie să fie utilizabilă de toate categoriile de vizitatori. Localizare: principalele obiective și spații publice. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: ONG-uri de profil, operatori, instituții publice. Perioadă: 2026–2032. Cost: C2–C4. Surse de finanțare: UE, buget local, programe incluziune. Indicatori de realizare: obiective adaptate; trasee și facilități accesibile. Indicatori de rezultat: creșterea accesibilității universale. Riscuri: limitări la patrimoniu, costuri suplimentare. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-05, PA-14, PA-16, PA-26.

PA-38 – Mobilitate electrică și infrastructură de încărcare. Justificare: Necesitatea tranziției spre mobilitate cu emisii reduse. Localizare: parcări și noduri de mobilitate. Responsabil: Primăria / privat. Parteneri: operatori energie, AFM sau programe similare. Perioadă: 2027–2035. Cost: C2–C3. Surse de finanțare: mediu, mobilitate, privat. Indicatori de realizare: stații de încărcare; infrastructură electrică. Indicatori de rezultat: creșterea ponderii mobilității curate. Riscuri: capacitatea rețelei, evoluția cererii. Prioritate: Normală/Ridicată. Interdependențe: PA-12, PA-13.

F. TRASEE, SPAȚII PUBLICE ȘI INFRASTRUCTURĂ VERDE

PA-10 – Rețeaua de trasee turistice tematice Horezu. Justificare: Obiectivele trebuie transformate în experiențe integrate. Localizare: urban și periurban. Responsabil: Primăria / OMD. Parteneri: proprietari, ghizi, instituții culturale. Perioadă: 2026–2030. Cost: C2–C3. Surse de finanțare: UE, buget local, programe turism. Indicatori de realizare: trasee tematice amenajate și digitalizate. Indicatori de rezultat: creșterea numărului de obiective/vizită și a duratei sejurului. Riscuri: întreținere insuficientă. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-06, PA-07, PA-09, PA-14.

PA-11 – Conectare turistică Horezu–Oltenia de sub Munte. Justificare: Horezu trebuie să funcționeze ca nod regional. Localizare: Horezu + UAT-uri partenere. Responsabil: parteneriat intercomunitar. Parteneri: CJ, OMD, UAT-uri. Perioadă: 2027–

Horezul – patrimoniu viu

2035. Cost: C3–C5. Surse de finanțare: programe regionale, UE, cooperare intercomunitară. Indicatori de realizare: trasee și produse comune; semnalizare compatibilă. Indicatori de rezultat: distribuirea fluxurilor și creșterea sejurului regional. Riscuri: coordonare interinstituțională. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-10, PA-15, PA-44.

PA-16 – Regenerarea spațiilor publice turistice. Justificare: Calitatea spațiului public influențează direct percepția destinației. Localizare: centru și poli turistici. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: proprietari, operatori utilități. Perioadă: 2026–2035. Cost: C3–C5. Surse de finanțare: UE, buget local, programe regenerare. Indicatori de realizare: suprafețe reabilitate; mobilier; vegetație. Indicatori de rezultat: creșterea calității experienței și utilizării spațiului public. Riscuri: costuri, lucrări etapizate, utilități. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-06, PA-14, PA-17, PA-25.

PA-17 – „Horezu Verde" – infrastructură verde și adaptare climatică. Justificare: Turismul trebuie adaptat la temperaturi extreme și schimbări climatice. Localizare: întreg Horezu. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: mediu, ONG-uri, proprietari. Perioadă: 2027–2035. Cost: C3–C4. Surse de finanțare: fonduri mediu/climă, UE, buget local. Indicatori de realizare: arbori plantați; zone umbrite; suprafețe verzi; soluții drenaj. Indicatori de rezultat: confort climatic sporit; reducerea vulnerabilității. Riscuri: secetă, întreținere, terenuri. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-15, PA-16, PA-37.

PA-40 – Managementul și protecția peisajului turistic. Justificare: Peisajul este resursă turistică și trebuie protejat de dezvoltări necontrolate. Localizare: întreg teritoriul. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: urbanism, cultură, mediu, proprietari. Perioadă: 2026–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: buget local, programe de planificare. Indicatori de realizare: ghid/regulament; zone evaluate. Indicatori de rezultat: reducerea intervențiilor incompatibile; menținerea caracterului local. Riscuri: presiune imobiliară, conflicte de proprietate. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-03, PA-06, PA-16, PA-24.

G. SIGNALISTICĂ ȘI DIGITALIZARE

PA-07 – Sistem unitar de signalistică, orientare și interpretare turistică. Justificare: Actuala experiență de orientare trebuie standardizată. Localizare: întreg Horezu. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: OMD, administratorii obiectivelor. Perioadă: 2026–2027; actualizare continuă. Cost: C2. Surse de finanțare: buget local, UE. Indicatori de realizare: indicatoare, panouri, hărți instalate. Indicatori de rezultat: reducerea dificultăților de orientare; creșterea vizitelor multiple. Riscuri: vandalism, neactualizare. Prioritate: Critică/Ridicată. Interdependențe: PA-05, PA-06, PA-09, PA-10.

PA-08 – Portal oficial și Platforma Digitală Integrată Horezu. Justificare: Este necesar un ecosistem digital unic al destinației. Localizare: online. Responsabil: Primăria / OMD. Parteneri: operatori, furnizori IT. Perioadă: 2026–2028; permanent. Cost: C2–C3. Surse de finanțare: digitalizare, buget local, UE. Indicatori de realizare: platformă multilingvă; bază de date; calendar; integrare operatori. Indicatori de rezultat: creșterea traficului digital și conversiilor. Riscuri: tehnologie învechită, conținut neactualizat. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-09, PA-26, PA-28, PA-35.

PA-09 – Harta turistică digitală și sistem GIS. Justificare: Planificarea destinației și orientarea necesită componentă geospațială. Localizare: întreg Horezu. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: GIS providers, OMD, operatori. Perioadă: 2026–2027; permanent. Cost: C1–C2. Surse de finanțare: digitalizare, buget local. Indicatori de realizare: hartă GIS operațională; obiective geolocalizate. Indicatori de rezultat: acces rapid la informație; management teritorial îmbunătățit. Riscuri: date incomplete, lipsa actualizării. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-08, PA-10, PA-35.

PA-26 – Digitalizarea obiectivelor turistice. Justificare: Informația trebuie accesibilă multilingv și contextual. Localizare: principalele obiective. Responsabil: Primăria / administratori. Parteneri: instituții culturale, IT. Perioadă: 2026–2030. Cost: C2. Surse de finanțare: digitalizare, cultură, UE. Indicatori de realizare: obiective cu QR/NFC/audio; conținut multilingv. Indicatori de rezultat: creșterea utilizării interpretării digitale. Riscuri: conținut slab, mentenanță. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-02, PA-08, PA-27.

PA-27 – Tururi virtuale și interpretare digitală avansată. Justificare: Extinde accesibilitatea și stimulează vizita fizică. Localizare: obiective prioritare. Responsabil: OMD / administratori. Parteneri: furnizori tehnici, instituții culturale. Perioadă: 2027–2030. Cost: C1–C2. Surse de finanțare: cultură, digitalizare, sponsorizări. Indicatori de realizare: tururi virtuale; materiale AR/VR unde este justificat. Indicatori de rezultat: audiență digitală crescută; pregătirea vizitei. Riscuri: utilizare scăzută, tehnologie rapid depășită. Prioritate: Normală. Interdependențe: PA-02, PA-08, PA-26.

H. EVENIMENTE, GASTRONOMIE ȘI EXPERIENȚE

PA-20 – „Cocoșul de Hurez" – eveniment-fanion al destinației. Justificare: Evenimentul reprezintă unul dintre cele mai puternice active de imagine. Localizare: Horezu. Responsabil: Primăria / organizatori. Parteneri: meșteri, instituții culturale, sponsori. Perioadă: anual 2026–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: buget local, cultură, sponsorizări. Indicatori de realizare: ediție anuală; expozanți; program cultural. Indicatori de rezultat: creșterea vizitatorilor și notorietății. Riscuri: vreme, capacitate, comercializare excesivă. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-04, PA-19, PA-28.

PA-21 – Program Gastronomic Horezu și Oltenia de sub Munte. Justificare: Gastronomia poate extinde sejurul și distribuția cheltuielilor. Localizare: Horezu + microregiune. Responsabil: OMD / sector privat. Parteneri: restaurante, producători, UAT-uri. Perioadă: 2027–2035. Cost: C1–C2 + privat. Surse de finanțare: privat, LEADER/GAL, programe locale. Indicatori de realizare: produse gastronomice; operatori integrați; evenimente. Indicatori de rezultat: creșterea cheltuielii turistice și utilizării produselor locale. Riscuri: standarde neuniforme, sezonalitate. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-11, PA-22, PA-31.

PA-33 – Formare profesională și creșterea calității serviciilor. Justificare: Calitatea serviciilor trebuie să susțină investițiile fizice. Localizare: Horezu. Responsabil: OMD / parteneri educaționali. Parteneri: operatori, școli, formatori. Perioadă: anual 2026–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: formare profesională, ESF+, privat. Indicatori de realizare: sesiuni/an; persoane formate. Indicatori de rezultat: satisfacție mai mare a turiștilor; servicii profesionalizate. Riscuri: participare redusă, fluctuația personalului. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-22, PA-23, PA-31.

I. BRAND, MARKETING ȘI INTERNAȚIONALIZARE

PA-28 – Program anual de brand, marketing și promovare Horezu. Justificare: Este necesară promovarea integrată și continuă a destinației. Localizare: național + digital. Responsabil: OMD / Primăria. Parteneri: operatori, CJ, sector cultural. Perioadă: 2026–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: buget local, OMD, parteneri, programe. Indicatori de realizare: campanii/an; conținut foto-video; calendar editorial. Indicatori de rezultat: creșterea notorietății, traficului și solicitărilor. Riscuri: fragmentarea mesajului, buget insuficient. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-08, PA-20, PA-34, PA-43.

Horezu – Patrimoniu viu

PA-29 – Program de promovare internațională. Justificare: UNESCO și patrimoniul justifică dezvoltarea piețelor externe. Localizare: piețe internaționale prioritare. Responsabil: OMD. Parteneri: organizații naționale/județene de turism, incoming, operatori. Perioadă: 2028–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: buget promovare, parteneriate, programe UE. Indicatori de realizare: campanii multilingve; participări B2B; press trips. Indicatori de rezultat: creșterea ponderii turiștilor străini. Riscuri: buget, conectivitate, rezultate lente. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-28, PA-44.

PA-30 – Relații publice, presă și creatori de conținut. Justificare: Crește expunerea organică și reputația destinației. Localizare: național/internațional. Responsabil: OMD. Parteneri: presă, creatori, operatori. Perioadă: 2026–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: marketing, parteneriate. Indicatori de realizare: press trips; apariții media; colaborări. Indicatori de rezultat: creșterea vizibilității și reputației. Riscuri: selecție necorespunzătoare, crize reputaționale. Prioritate: Normală/Ridicată. Interdependențe: PA-28, PA-29, PA-34.

PA-34 – Monitorizarea satisfacției și reputației online. Justificare: Managementul destinației necesită feedback continuu. Localizare: online și în destinație. Responsabil: Observator/OMD. Parteneri: operatori. Perioadă: din 2026 permanent. Cost: C1/C-P. Surse de finanțare: buget local, OMD. Indicatori de realizare: sistem de feedback; rapoarte trimestriale. Indicatori de rezultat: creșterea scorului de satisfacție; reducerea problemelor recurente. Riscuri: participare scăzută, date fragmentate. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-35, PA-43.

PA-44 – Internaționalizare și integrare în rețele culturale și turistice. Justificare: Horezu trebuie conectat la rețele și circuite internaționale. Localizare: european/internațional. Responsabil: Primăria / OMD. Parteneri: instituții culturale, orașe partenere, rețele tematice. Perioadă: 2028–2035. Cost: C1–C2/C-P. Surse de finanțare: UE, cooperare, cultură. Indicatori de realizare: parteneriate; rețele; proiecte comune. Indicatori de rezultat: vizibilitate internațională și acces la proiecte. Riscuri: capacitate administrativă, continuitate. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-11, PA-29.

J. ANTREPRENORIAT ȘI ECONOMIE TURISTICĂ LOCALĂ

PA-31 – Program de dezvoltare a antreprenoriatului turistic local. Justificare: Beneficiile turismului trebuie captate cât mai mult în economia locală. Localizare: Horezu. Responsabil: Primăria / OMD. Parteneri: GAL, camere de comerț, IMM-uri, consultanți. Perioadă: 2026–2035. Cost: C-P. Surse de finanțare: fonduri IMM, LEADER, economie socială, privat. Indicatori de realizare: firme sprijinite; proiecte antreprenoriale; mentorat. Indicatori de rezultat: creșterea numărului de servicii și locuri de muncă. Riscuri: acces la capital, competențe reduse. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-21, PA-22, PA-23, PA-32, PA-33.

K. SUSTENABILITATE, ENERGIE ȘI MEDIU

PA-36 – Sistem anual de monitorizare GSTC–EETLS și sustenabilitate. Justificare: Strategia trebuie să poată demonstra progresul sustenabil. Localizare: întreg Horezu. Responsabil: Primăria / OMD. Parteneri: operatori, mediu, instituții de cercetare. Perioadă: din 2027. Cost: C1/C-P. Surse de finanțare: buget local, programe de sustenabilitate. Indicatori de realizare: raport anual; set KPI; plan de îmbunătățire. Indicatori de rezultat: creșterea conformității cu principiile sustenabile. Riscuri: lipsa datelor, formalism. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-35, PA-37, PA-39.

PA-37 – Eficiență energetică a infrastructurii turistice publice. Justificare: Reduce costurile și amprenta climatică. Localizare: clădiri și infrastructuri publice turistice. Responsabil: Primăria Horezu. Parteneri: operatori energie, instituții publice. Perioadă: 2027–2035. Cost: C3–C5. Surse de finanțare: programe eficiență energetică, UE, buget. Indicatori de realizare: clădiri modernizate; sisteme eficiente. Indicatori de rezultat: reducerea consumului și costurilor. Riscuri: eligibilitate, costuri inițiale. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-17, PA-25, PA-36.

PA-39 – Gestionarea sustenabilă a deșeurilor în zonele turistice. Justificare: Fluxurile turistice trebuie gestionate fără degradarea mediului. Localizare: zone turistice și evenimente. Responsabil: Primăria / operator salubritate. Parteneri: operatori turistici, organizatori. Perioadă: 2026–2035. Cost: C2/C-P. Surse de finanțare: mediu, buget local, operatori. Indicatori de realizare: puncte selective; proceduri pentru evenimente. Indicatori de rezultat: creșterea colectării separate; reducerea deșeurilor abandonate. Riscuri: comportament utilizatori, costuri operaționale. Prioritate: Ridicată. Interdependențe: PA-19, PA-20, PA-36.

SINTEZA OPERAȚIONALĂ PE ETAPE

Etapă	Acțiuni dominante	Obiectiv operațional
2026–2027	PA-01, PA-02 pregătire, PA-03 pregătire, PA-04, PA-05, PA-07, PA-08, PA-09, PA-10, PA-16, PA-18, PA-26, PA-28, PA-31, PA-33, PA-34, PA-35, PA-39, PA-42, PA-43	conformitate, organizare, proiectare, digitalizare, Quick Wins și pregătirea investițiilor
2028–2030	PA-02, PA-03, PA-06, PA-11, PA-12, PA-13, PA-14, PA-15, PA-17, PA-19, PA-21, PA-24, PA-25, PA-27, PA-29, PA-36, PA-37, PA-44, PA-45	implementarea proiectelor-fanion și structurante
2031–2035	extinderea PA-11, PA-12, PA-15, PA-17, PA-23, PA-24, PA-29, PA-31, PA-36, PA-37, PA-38, PA-40, PA-44 și PA-46	consolidare, extindere regională, internaționalizare și maturizarea destinației

CLASIFICAREA FINALĂ DUPĂ PRIORITATE

Prioritate critică: PA-01, PA-07 în componenta de conformitate, PA-45, PA-46.

Prioritate ridicată: PA-02, PA-03, PA-04, PA-05, PA-06, PA-08, PA-09, PA-10, PA-11, PA-12, PA-13, PA-14, PA-15, PA-16, PA-17, PA-18, PA-19, PA-20, PA-21, PA-22, PA-23, PA-24, PA-28, PA-29, PA-31, PA-32, PA-33, PA-34, PA-35, PA-36, PA-37, PA-39, PA-40, PA-42, PA-43, PA-44.

Prioritate normală/ridicată: PA-25, PA-30, PA-38, PA-41.

Prioritate normală: PA-27.

Horezu – Patrimoniu viu

REGULA DE IMPLEMENTARE

Nicio acțiune cu componentă investițională majoră nu va intra în execuție înainte de clarificarea următoarelor elemente: situația juridică a amplasamentului, compatibilitatea urbanistică, regimul de protecție, studiile preliminare necesare, soluția de operare și întreținere, costurile ciclului de viață, sursa probabilă de finanțare și responsabilitatea instituțională.

Pentru fiecare proiect cu cod PA se va constitui o **Fișă operațională individuală**, actualizată cel puțin anual, care va include:

denumirea și codul proiectului; axa strategică; obiectivul; justificarea; localizarea exactă; stadiul de maturitate; responsabilul; partenerii; beneficiarii; calendarul; valoarea estimată; sursele de finanțare; achizițiile necesare; indicatorii de realizare; indicatorii de rezultat; riscurile; măsurile de diminuare a riscurilor; dependențele; documentele necesare; situația finanțării și progresul fizic și financiar.

Matricea operațională va constitui documentul central de management al implementării **Strategiei de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu 2026–2035** și va fi corelată anual cu bugetul local, programul de investiții, calendarul apelurilor de finanțare și Raportul anual de monitorizare.

ANEXA FINANCIARĂ

MATRICEA INVESTIȚIE–FINANȚARE A STRATEGIEI DE DEZVOLTARE TURISTICĂ A STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU 2026–2035

1. Rolul matricei financiare

Matricea financiară constituie instrumentul de programare financiară aferent Planului de acțiune 2026–2035 și Masterplanului investițiilor în turism al stațiunii turistice de interes național Horezu.

Valorile prevăzute reprezintă estimări strategice pentru dimensionarea portofoliului de investiții și pentru pregătirea proiectelor în raport cu viitoarele oportunități de finanțare.

Pentru proiectele care nu dispun încă de studiu de fezabilitate, DALI, proiect tehnic sau deviz general aprobat, valorile nu reprezintă indicatori tehnico-economici aprobați și nu generează obligații bugetare.

Valorile vor fi actualizate pe măsura elaborării documentațiilor tehnico-economice.

Estimările sunt exprimate în prețuri constante 2026 și includ, la nivel de anvelopă strategică, proiectarea, lucrările, dotările, serviciile conexe și costurile inițiale necesare operaționalizării, după caz.

Pentru exprimarea comparativă în euro se utilizează convențional rata de planificare de 1 euro = 5,00 lei.

2. Matricea financiară completă PA-01–PA-46

Cod	Acțiunea	Valoare totală estimată mil. lei / mil. euro	2026–2027 mil. lei	2028–2030 mil. lei	2031–2035 mil. lei	Sursa principală orientativă	Surse alternative	Caracter
PA-01	Program permanent pentru menținerea criteriilor stațiunii turistice de interes național	**1,50 / 0,30**	0,40	0,45	0,65	Buget local	Buget județean, buget de stat, asistență tehnică	Public
PA-02	Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu Horezu	**35,00 / 7,00**	3,00	27,00	5,00	Program Regional Sud-Vest Oltenia / program regional post-2027	Buget local și de stat; programe pentru patrimoniu; Creative Europe/Horizon pentru componente eligibile	Public/ parteneriat
PA-03	Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari	**45,00 / 9,00**	4,00	30,00	11,00	Program Regional Sud-Vest Oltenia / program regional post-2027	Buget local; programe culturale; investiții private complementare	Mixt
PA-04	Program de protejare și valorificare a meșteșugului ceramicii de Horezu	**5,00 / 1,00**	1,00	1,50	2,50	Buget local și programe culturale	Creative Europe; AFCN și alte programe culturale; sponsorizări	Public/ parteneriat
PA-05	Poarta Turistică Horezu și sistemul integrat de informare	**10,00 / 2,00**	5,00	5,00	0,00	Program regional / succesor post-2027	Buget local; buget județean	Public
PA-06	Coridorul Cultural UNESCO Horezu	**22,00 / 4,40**	2,00	17,00	3,00	Program regional / succesor post-2027	Buget local și de stat; programe pentru patrimoniu	Public
PA-07	Sistem unitar de signalistică, orientare și interpretare turistică	**4,00 / 0,80**	2,50	0,80	0,70	Buget local și program regional	OMD; buget județean; sponsorizări	Public
PA-08	Portal oficial și Platforma Digitală Integrată Horezu	**5,00 / 1,00**	3,00	1,00	1,00	Program regional pentru digitalizare / buget local	OMD; alte programe europene pentru digitalizare	Public
PA-09	Harta turistică digitală și sistemul GIS al destinației	**2,00 / 0,40**	1,30	0,35	0,35	Buget local și program regional	OMD; parteneriate tehnice	Public
PA-10	Rețeaua de trasee turistice tematice Horezu	**12,00 / 2,40**	4,00	6,00	2,00	Program regional / succesor	Buget local; buget județean; parteneriate intercomunitare	Public
PA-11	Program de conectare turistică Horezu–Oltenia de sub Munte	**28,00 / 5,60**	2,00	10,00	16,00	Program regional post-2027 și parteneriate între UAT-uri	Buget județean; Interreg Europe pentru componente de cooperare și transfer de bune practici	Intercomunitar
PA-12	Sistem integrat de mobilitate turistică	**35,00 / 7,00**	1,00	22,00	12,00	Program regional pentru mobilitate / program succesor	Buget local și județean; PPP pentru componente adecvate	Public/ mixt
PA-13	Program de parcări turistice și management al fluxurilor auto	**28,00 / 5,60**	3,00	18,00	7,00	Program regional / succesor	Buget local; PPP; venituri proprii	Public/ mixt
PA-14	Rețeaua pietonală turistică Horezu	**30,00 / 6,00**	3,00	20,00	7,00	Program regional / succesor	Buget local; buget județean	Public
PA-15	Rețeaua velo Horezu și conexiunile regionale	**38,00 / 7,60**	1,00	15,00	22,00	Program regional / succesor	Buget județean; UAT-uri partenere; programe pentru mobilitate verde	Intercomunitar

Cod	Acțiunea	Valoare totală estimată mil. lei / mil. euro	2026–2027 mil. lei	2028–2030 mil. lei	2031–2035 mil. lei	Sursa principală orientativă	Surse alternative	Caracter
PA-16	Program de regenerare a spațiilor publice turistice	**42,00 / 8,40**	6,00	22,00	14,00	Program regional pentru regenerare urbană / succesor	Buget local; buget județean	Public
PA-17	Programul Horezu Verde – infrastructură verde și adaptare climatică	**22,00 / 4,40**	2,00	8,00	12,00	Program regional pentru infrastructură verde / succesor	LIFE; buget local; programe naționale de mediu	Public
PA-18	Programul Horezu Accesibil – accesibilitate universală în turism	**12,00 / 2,40**	2,00	7,00	3,00	Program regional și programe pentru accesibilitate	Buget local; programe sociale și de incluziune	Public
PA-19	Infrastructură multifuncțională pentru evenimente	**32,00 / 6,40**	3,00	25,00	4,00	Program regional / succesor	Buget local și județean; PPP; sponsorizări pentru dotări	Public/mixt
PA-20	„Cocoșul de Hurez” – eveniment-fanion al destinației	**10,00 / 2,00**	2,00	3,00	5,00	Buget local și OMD	Sponsorizări; programe culturale; contribuții ale partenerilor	Public/parteneriat
PA-21	Program Gastronomic Horezu și Oltenia de sub Munte	**5,00 / 1,00**	0,80	1,70	2,50	Sector privat și OMD	Programe pentru IMM/dezvoltare locală; parteneriate regionale	Privat/parteneriat
PA-22	Program de dezvoltare a produselor și experiențelor turistice	**6,00 / 1,20**	1,20	1,80	3,00	OMD și sector privat	Granturi pentru turism/cultură; buget local	Mixt
PA-23	Program de creștere a calității și diversificare a structurilor de cazare	**80,00 / 16,00**	12,00	28,00	40,00	Capital privat	Programe pentru competitivitatea IMM; instrumente financiare; creditare	Privat
PA-24	Program de dezvoltare a agrementului turistic	**55,00 / 11,00**	3,00	22,00	30,00	Capital privat și PPP	Program regional pentru componente publice eligibile; buget local	Mixt
PA-25	Program de iluminat arhitectural și punere în valoare nocturnă	**12,00 / 2,40**	1,00	9,00	2,00	Program regional / programe de eficiență energetică	AFM; buget local; alte programe pentru energie	Public
PA-26	Program de digitalizare a obiectivelor turistice	**6,00 / 1,20**	2,00	3,00	1,00	Program regional pentru digitalizare / buget local	Creative Europe/Horizon pentru componente eligibile; OMD	Public
PA-27	Program de tururi virtuale și interpretare digitală	**3,00 / 0,60**	0,50	2,20	0,30	Programe europene pentru cultură, creativitate și digitalizare	Buget local; OMD; sponsorizări	Public/parteneriat
PA-28	Program anual de brand, marketing și promovare Horezu	**15,00 / 3,00**	3,00	4,50	7,50	Buget local și OMD	Contribuții operatori; sponsorizări; programe de promovare	Public/parteneriat
PA-29	Program de promovare internațională a destinației	**10,00 / 2,00**	0,50	3,50	6,00	OMD și buget local	Parteneriate naționale; programe europene pentru cultură și turism; contribuții private	Parteneriat
PA-30	Program de relații publice, presă și creatori de conținut	**5,00 / 1,00**	1,00	1,50	2,50	OMD și buget local	Sponsorizări; contribuții ale operatorilor	Parteneriat
PA-31	Program de dezvoltare a antreprenoriatului turistic local	**15,00 / 3,00**	2,00	5,00	8,00	Programe pentru IMM și capital privat	Program regional post-2027; instrumente financiare; programe pentru competențe	Privat/parteneriat
PA-32	Program de sprijinire a meșterilor și industriilor creative	**12,00 / 2,40**	2,00	4,00	6,00	Programe pentru cultură și industrii creative	Creative Europe; programe IMM; buget local; sponsorizări	Mixt
PA-33	Program de formare profesională și creștere a calității serviciilor turistice	**5,00 / 1,00**	1,00	1,50	2,50	Programul Educație și Ocupare / program succesor	Contribuții operatori; buget local; proiecte educaționale	Parteneriat
PA-34	Sistem de monitorizare a satisfacției turiștilor și reputației online	**2,00 / 0,40**	0,40	0,60	1,00	OMD și buget local	Contribuții operatori; proiecte digitale	Public/parteneriat
PA-35	Observatorul Turistic Horezu	**4,00 / 0,80**	2,00	0,80	1,20	Buget local și programe pentru digitalizare	OMD; asistență tehnică; parteneriate academice	Public
PA-36	Sistem anual de monitorizare GSTC–EETLS și sustenabilitate	**2,00 / 0,40**	0,20	0,60	1,20	Buget local și OMD	LIFE; programe europene de sustenabilitate; parteneriate academice	Public/parteneriat
PA-37	Program pentru eficiență energetică a infrastructurii turistice publice	**28,00 / 5,60**	2,00	13,00	13,00	Program regional pentru eficiență energetică / AFM	Fondul pentru Modernizare, unde va exista eligibilitate; buget local și de stat	Public
PA-38	Program pentru mobilitate electrică și infrastructură de încărcare	**12,00 / 2,40**	1,00	5,00	6,00	AFM / programe pentru mobilitate curată	Program regional; operatori privați de energie	Public/mixt
PA-39	Program de gestionare sustenabilă a deșeurilor în zonele turistice	**8,00 / 1,60**	1,50	2,50	4,00	Buget local și operator de servicii	LIFE; programe de mediu; parteneriate	Public/mixt
PA-40	Program de management și protecție a peisajului turistic	**4,00 / 0,80**	1,00	1,00	2,00	Buget local și program regional	LIFE; programe pentru mediu și patrimoniu	Public
PA-41	Program educațional „Horezu – patrimoniu viu”	**3,00 / 0,60**	0,60	0,90	1,50	Buget local și programe pentru educație/cultură	Erasmus+; Creative Europe; sponsorizări	Parteneriat
PA-42	Program de parteneriat cu comunitatea locală	**2,00 / 0,40**	0,40	0,60	1,00	Buget local și OMD	CERV; sponsorizări; granturi comunitare	Public/parteneriat
PA-43	Program de cercetare a pieței turistice și profilului vizitatorului	**2,00 / 0,40**	0,50	0,60	0,90	Buget local și OMD	Parteneriate academice; proiecte de cercetare	Public/parteneriat

Cod	Acțiunea	Valoare totală estimată mil. lei / mil. euro	2026 – 2027 mil. lei	2028 – 2030 mil. lei	2031 – 2035 mil. lei	Sursa principală orientativă	Surse alternative	Caracter
PA-44	Program de internaționalizare și integrare în rețele culturale și turistice	**5,00 / 1,00**	0,30	1,70	3,00	Creative Europe / Interreg Europe / alte programe de cooperare	Buget local; OMD; parteneriate internaționale	Parteneriat
PA-45	Evaluarea intermediară Horezu 2030	**0,50 / 0,10**	0,00	0,50	0,00	Buget local	Asistență tehnică, dacă va exista eligibilitate	Public
PA-46	Evaluarea finală Horezu 2035 și pregătirea strategiei post-2035	**0,80 / 0,16**	0,00	0,00	0,80	Buget local	Asistență tehnică / program regional post-2027, dacă va exista eligibilitate	Public

3. SINTEZA FINANCIARĂ GENERALĂ

Valoarea totală estimată a portofoliului de acțiuni și investiții Horezu 2026–2035 este de:

720,80 milioane lei, echivalent orientativ cu aproximativ **144,16 milioane euro**.

Distribuția pe etape este următoarea:

Etapa	Perioada	Buget estimat	Echivalent euro	Pondere din portofoliu
Etapa I	2026–2027	**91,10 mil. lei**	**18,22 mil. euro**	**12,6%**
Etapa II	2028–2030	**354,60 mil. lei**	**70,92 mil. euro**	**49,2%**
Etapa III	2031–2035	**275,10 mil. lei**	**55,02 mil. euro**	**38,2%**
TOTAL	**2026–2035**	**720,80 mil. lei**	**144,16 mil. euro**	**100%**

Concentrarea financiară maximă în perioada 2028–2030 este justificată de trecerea de la etapa de pregătire la etapa de execuție a proiectelor-fanion și a investițiilor structurante.

4. STRUCTURA PORTOFOLIULUI FINANCIAR

Portofoliul financiar nu trebuie interpretat ca un buget exclusiv public.

Acesta include patru categorii distincte de resurse:

- **investiții publice**, aferente în special patrimoniului, mobilității, spațiilor publice, signalisticii, infrastructurii digitale, infrastructurii verzi și serviciilor publice turistice;
- **investiții private**, concentrate în special în structuri de cazare, agrement, gastronomie, servicii turistice și antreprenoriat;
- **investiții mixte și parteneriale**, realizabile prin combinarea infrastructurii publice cu investiții private sau prin parteneriate între administrație, OMD, sectorul cultural și operatorii economici;
- **programe operaționale recurente**, reprezentate de promovare, evenimente, monitorizare, formare profesională, cercetare, protejarea patrimoniului și managementul destinației.
- În consecință, valoarea de 720,80 milioane lei reprezintă **valoarea de mobilizare investițională a întregii destinații Horezu până în 2035**, și nu necesarul de finanțare din bugetul local.

5. PROIECTELE CU CEA MAI MARE ANVERGURĂ FINANCIARĂ

Cea mai mare anvelopă financiară este alocată programului de creștere a calității și diversificare a structurilor de cazare, cu aproximativ **80 milioane lei**, investiția fiind preponderent privată.

Programul de dezvoltare a agrementului turistic este estimat la aproximativ **55 milioane lei**, cu structură mixtă public-privată.

Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari este estimat la aproximativ **45 milioane lei**.

Programul de regenerare a spațiilor publice turistice este estimat la aproximativ **42 milioane lei**.

Rețeaua velo Horezu și conexiunile regionale este estimată la aproximativ **38 milioane lei**.

Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu și sistemul integrat de mobilitate turistică sunt estimate fiecare la aproximativ **35 milioane lei**.

Infrastructura multifuncțională pentru evenimente este estimată la aproximativ **32 milioane lei**.

Rețeaua pietonală turistică este estimată la aproximativ **30 milioane lei**.

Programul de parcări turistice, conectarea cu Oltenia de sub Munte și programul de eficiență energetică sunt estimate fiecare la aproximativ **28 milioane lei**.

Aceste proiecte constituie nucleul financiar al Masterplanului și trebuie tratate prioritar din perspectiva pregătirii documentațiilor tehnico-economice.

6. REGULA DE PROGRAMARE FINANCIARĂ

Pentru fiecare proiect major se va aplica principiul „documentație matură înaintea apelului de finanțare”.

În perioada 2026–2027 trebuie finanțate prioritar studiile, expertizele, documentațiile urbanistice, SF/DALI, proiectele tehnice și documentațiile pentru avize aferente proiectelor care urmează să intre în etapa investițională 2028–2030.

Această abordare este esențială pentru evitarea situației în care apar programe de finanțare, dar proiectele Horezului nu pot fi depuse din cauza lipsei documentațiilor mature.

7. PRINCIPIUL MULTISURSĂ DE FINANȚARE

Niciun proiect-fanion nu trebuie construit strategic în jurul unei singure surse de finanțare.

Horezu – patrimoniu viu

Pentru fiecare investiție vor fi urmărite minimum trei niveluri de finanțare:

- **Sursa A – sursa principală**, reprezentând programul considerat cel mai adecvat;
- **Sursa B – sursa alternativă**, care poate prelua proiectul dacă sursa principală nu este disponibilă;
- **Sursa C – sursa de cofinanțare sau etapizare**, reprezentată de buget local, buget județean, buget de stat, capital privat, sponsorizări sau alte instrumente.
- Proiectele complexe pot fi fragmentate în componente funcționale distincte, cu respectarea regulilor privind finanțarea și evitarea dublei finanțări.
- De exemplu, Districtul Ceramicii poate avea o componentă publică de regenerare și mobilitate, o componentă culturală și educațională, o componentă digitală și componente private aferente atelierelor, spațiilor comerciale și serviciilor turistice.

8. REZERVA DE PROIECTE

Portofoliul trebuie să depășească valoarea finanțării care poate fi anticipată în prezent.

Existența unei rezerve de proiecte permite administrației să reacționeze rapid la apariția unor noi apeluri.

Prin urmare, valoarea totală de 720,80 milioane lei nu presupune implementarea obligatorie și simultană a tuturor investițiilor.

Portofoliul reprezintă baza din care vor fi selectate proiectele în funcție de prioritate, maturitate, eligibilitate, impact și disponibilitatea finanțării.

9. PRAGURI DE MATURITATE FINANCIARĂ

Pentru introducerea efectivă în bugetul multianual, proiectele vor fi încadrate în următoarele niveluri:

- **M0 – idee strategică:** proiect identificat, fără documentație tehnică;
- **M1 – concept definit:** obiective, amplasament și anvelopă financiară stabilite;
- **M2 – pregătire:** studii preliminare, situație juridică și urbanistică analizate;
- **M3 – matur:** SF/DALI și indicatori tehnico-economici disponibili;
- **M4 – finanțabil:** documentații și avize suficiente pentru depunerea cererii;
- **M5 – finanțat:** contract de finanțare semnat;
- **M6 – implementare:** lucrări, servicii sau furnizare în desfășurare;
- **M7 – operațional:** investiția finalizată și introdusă în exploatare.
- Prioritatea financiară anuală va fi acordată proiectelor cu impact strategic ridicat și nivel de maturitate M3–M5.

10. ACTUALIZAREA VALORILOR

Matricea financiară va fi actualizată anual.

Pentru proiectele care ajung la nivelul SF/DALI, estimarea strategică va fi înlocuită cu valoarea indicatorilor tehnico-economici aprobați.

Pentru proiectele aflate în etapa de concept, valorile vor fi indexate și revizuite în raport cu evoluția prețurilor în construcții, tehnologie, energie și servicii.

La actualizarea anuală vor fi introduse distinct valoarea totală, valoarea eligibilă, valoarea neeligibilă, finanțarea nerambursabilă, contribuția proprie și cheltuielile de funcționare estimate.

11. REGULA DE PRUDENȚĂ PRIVIND SURSELE DE FINANȚARE

Menționarea unei surse de finanțare în prezenta matrice nu reprezintă confirmarea eligibilității unui proiect și nici existența unui apel deschis.

Eligibilitatea va fi verificată individual la momentul pregătirii fiecărei cereri de finanțare, în raport cu programul, solicitantul, amplasamentul, activitățile propuse, valoarea proiectului și condițiile ghidului aplicabil.

Pentru perioada de după 2027, denumirile exacte ale programelor, alocările și condițiile de finanțare vor fi introduse după aprobarea cadrului financiar european și național aferent următoarei perioade de programare.

12. CONCLUZIE FINANCIARĂ

Matricea financiară Horezu 2026–2035 configurează un portofoliu investițional total de aproximativ **720,80 milioane lei – 144,16 milioane euro**, construit pe principiul combinării finanțărilor europene, naționale, regionale, locale, private și parteneriale.

Dimensiunea portofoliului este corespunzătoare unui Masterplan pe zece ani care urmărește nu numai conservarea statutului existent, ci transformarea Horezului într-o destinație turistică de interes național competitivă și într-un centru cultural, creativ și turistic de referință.

Etapa 2026–2027 trebuie să fie dominată de maturizarea proiectelor, conformitate, documentații, digitalizare și intervenții rapide.

Etapa 2028–2030 trebuie să concentreze principala masă investițională, respectiv aproximativ **354,60 milioane lei**, reprezentând nucleul transformării structurale a destinației.

Etapa 2031–2035 trebuie să consolideze investițiile realizate, să extindă infrastructura regională și să susțină internaționalizarea destinației.

Prin aplicarea acestei matrici, Strategia Horezu 2026–2035 dispune de o legătură financiară directă între **obiective – acțiuni – proiecte – perioade – costuri – surse de finanțare – responsabilități – rezultate**, ceea ce permite transformarea documentului strategic într-un instrument efectiv de programare și management al investițiilor.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXIX. PORTOFOLIUL PROIECTELOR PRIORITARE

Portofoliul proiectelor prioritare al Strategiei de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu 2026–2035 reprezintă ansamblul structurat al investițiilor, programelor și intervențiilor prin care sunt transpuse în practică viziunea strategică, Masterplanul investițiilor și Planul de acțiune.

Portofoliul nu reprezintă exclusiv o listă de investiții viitoare. Acesta integrează patru categorii distincte: proiectele deja realizate care formează infrastructura de bază a noului ciclu strategic; proiectele contractate sau aflate în curs de implementare; proiectele mature ori aflate în pregătire avansată; proiectele noi propuse prin Strategia Horezu 2026–2035.

Această diferențiere este esențială pentru evitarea dublării investițiilor și pentru construirea unei succesiuni coerente între intervențiile ciclurilor de programare anterioare și dezvoltarea planificată pentru perioada 2026–2035.

Portofoliul este corelat cu matricea PA-01–PA-46, cu matricea financiară, cu analiza multicriterială, cu modelul POTI, cu principiile GSTC–EETLS, cu cerințele pentru menținerea statutului de stațiune turistică de interes național și cu mecanismul de implementare și monitorizare.

29.1. Metodologia

Metodologia de constituire a portofoliului se bazează pe integrarea rezultatelor tuturor analizelor realizate în cadrul strategiei.

Selecția proiectelor a pornit de la diagnosticul infrastructurii turistice, inventarul resurselor, analiza criteriilor aferente statutului de interes național, analiza cererii turistice, benchmarking, SWOT, TOWS, SPET, PEST, PESTEL, VENN, POTI, analiza stakeholderilor, lanțul valoric și studiul privind integrarea GSTC–EETLS.

Fiecare proiect este analizat din perspectiva necesității, impactului, urgenței, maturității, fezabilității, costului, surselor potențiale de finanțare, efectelor economice, sustenabilității și contribuției la poziționarea Horezului.

Portofoliul utilizează următoarele categorii de proiecte:

- **P0 – proiect realizat**, care produce deja efecte asupra destinației;
- **P1 – proiect contractat/în implementare**;
- **P2 – proiect matur**, care dispune de documentații tehnice sau administrative avansate;
- **P3 – proiect în pregătire**, pentru care trebuie continuate studiile, documentațiile și procedurile;
- **P4 – proiect strategic nou**, rezultat din prezenta strategie;
- **P5 – proiect de rezervă**, care poate fi activat în funcție de evoluția cererii și apariția finanțărilor.
- În paralel, proiectele sunt clasificate în proiecte-fanion, proiecte structurante, proiecte complementare și Quick Wins.

29.2. Lista proiectelor

Portofoliul strategic Horezu 2035 cuprinde proiectele și programele definite prin PA-01–PA-46, la care se adaugă investițiile deja contractate sau realizate care contribuie direct la dezvoltarea turistică.

Nucleul portofoliului este constituit din următoarele intervenții:

- Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu Horezu;
- Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari;
- Poarta Turistică Horezu;
- Coridorul Cultural UNESCO;
- Centrul de Studii Brâncovenești;
- restaurarea și valorificarea ansamblului Bisericii Urșani și dezvoltarea componentei muzeale I.G. Duca;
- Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu”;
- reabilitarea, modernizarea și extinderea zonei centrale pietonale;
- sistemul integrat de mobilitate turistică;
- programul de parcări turistice;
- rețeaua pietonală;
- rețeaua velo;
- rețeaua de trasee tematice;
- programul de conectare Horezu–Oltenia de sub Munte;
- infrastructura multifuncțională pentru evenimente;
- platforma digitală integrată;
- Observatorul Turistic Horezu;
- programul Horezu Verde;
- programul Horezu Accesibil;
- programul de dezvoltare a agrementului;
- programul de dezvoltare a capacității și calității cazării;
- programul gastronomic;
- programul de dezvoltare a experiențelor turistice;
- programele de marketing și internaționalizare;
- programele de sprijin pentru meșteri, industrii creative și antreprenoriat;
- programele pentru sustenabilitate și eficiență energetică.

29.3. Proiectele pentru statutul de interes național

Prima categorie de proiecte este destinată menținerii și consolidării statutului Horezului de stațiune turistică de interes național.

Horezu – patrimoniu viu

Proiectul central este **PA-01 – Programul permanent pentru menținerea criteriilor aferente statutului de stațiune turistică de interes național**.

Acesta este completat de PA-07 – sistemul unitar de signalistică, PA-13 – parcările turistice, PA-18 – accesibilitatea universală, PA-23 – creșterea calității și diversificarea cazării, PA-24 – dezvoltarea agrementului, PA-35 – Observatorul Turistic și PA-39 – gestionarea sustenabilă a deșeurilor.

Aceste proiecte trebuie tratate prioritar atunci când contribuie direct la criterii obligatorii sau la menținerea nivelului calitativ necesar statutului de interes național.

29.4. Proiectele de infrastructură

Portofoliul de infrastructură urmărește dezvoltarea unei baze turistice capabile să susțină creșterea sejurului și diversificarea produselor.

Principalele proiecte sunt Poarta Turistică Horezu, Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu, infrastructura multifuncțională pentru evenimente, parcările turistice, infrastructura aferentă traseelor, infrastructura digitală și infrastructura de agrement.

Acestora li se adaugă investițiile private în structurile de cazare, gastronomie și servicii turistice.

Principiul fundamental este dezvoltarea infrastructurii în raport cu cererea și capacitatea de operare, evitând construirea unor obiective fără model funcțional după finalizare.

29.5. Proiectele de mobilitate

Portofoliul de mobilitate cuprinde PA-12 – Sistemul integrat de mobilitate turistică, PA-13 – Programul de parcări turistice, PA-14 – Rețeaua pietonală turistică, PA-15 – Rețeaua velo și PA-38 – infrastructura pentru mobilitate electrică.

O investiție cu relevanță structurală pentru accesibilitatea orașului este Varianta de ocolire Horezu. Pentru aceasta au fost aprobate anterior studiul de fezabilitate și indicatori tehnico-economici, iar proiectul beneficiază de cooperare între Orașul Horezu și Consiliul Județean Vâlcea; documentații județene din 2025 menționează în continuare obiectivul în contextul infrastructurii rutiere.

Din perspectiva turistică, realizarea variantei de ocolire trebuie valorificată pentru reducerea traficului de tranzit din zonele centrale și pentru creșterea calității spațiului destinat vizitatorilor.

29.6. Proiectele de regenerare urbană

Principalul proiect existent este **„Reabilitarea, modernizarea și extinderea zonei centrale pietonale, a spațiului verde și a trotuarelor în stațiunea turistică Horezu”**.

Proiectul figurează ca proiect contractat prin Programul Regional Sud-Vest Oltenia, cu o valoare de aproximativ 9,12 milioane lei și perioadă contractuală începută în octombrie 2024; în octombrie 2025 Consiliul Local a aprobat indicatorii aferenți fazei proiectului tehnic.

Strategia 2026–2035 continuă această intervenție prin PA-16 – Programul de regenerare a spațiilor publice turistice, PA-14 – Rețeaua pietonală și PA-17 – Horezu Verde.

Regenerarea trebuie extinsă progresiv din centrul orașului către coridoarele turistice și punctele de legătură cu Olari, patrimoniul religios și zonele de agrement.

29.7. Proiectele UNESCO

Portofoliul UNESCO se dezvoltă pe două direcții: patrimoniul construit al Mănăstirii Hurezi și patrimoniul cultural imaterial reprezentat de meșteșugul ceramicii de Horezu.

Un proiect deja contractat este **Centrul de Studii Brâncovenești**, care presupune consolidarea, restaurarea, refuncționalizarea, eficientizarea energetică, echiparea și punerea în valoare a Hambarului Arhimandritului Ioan, componentă a ansamblului Mănăstirii Hurezi. Contractul de finanțare are o valoare de aproximativ 12,05 milioane lei și perioada de implementare indicată în documentele programului este octombrie 2024–octombrie 2027. În 2025 administrația locală a inițiat procedura pentru atribuirea execuției lucrărilor.

Acest proiect trebuie integrat, fără suprapunere funcțională, cu proiectul nou **PA-02 – Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu Horezu**.

Centrul de Studii Brâncovenești trebuie orientat către cercetare, restaurare, patrimoniu brâncovenesc și activități culturale specializate, în timp ce Centrul de Interpretare propus prin strategie trebuie să îndeplinească funcția de interpretare integrată a destinației și orientare a vizitatorilor.

Alte proiecte prioritare sunt Coridorul Cultural UNESCO, digitalizarea patrimoniului, traseul UNESCO și programul de interpretare multilingvă.

29.8. Proiectele de patrimoniu cultural

În această categorie este integrat proiectul privind **Biserica „Intrarea în Biserică și Sf. Ioan Botezătorul” din Urșani și clădirile anexă**.

Proiectul prevede restaurarea picturii exterioare, refacerea învelitorii de șiță, restaurarea zidului de incintă, consolidarea și refuncționalizarea casei parohiale și dezvoltarea Muzeului I.G. Duca. Proiectul a fost contractat prin Programul Regional Sud-Vest Oltenia, cu o valoare de aproximativ 7,64 milioane lei și termen contractual până în octombrie 2027. În august 2026 Consiliul Local Horezu a adoptat o hotărâre privind actualizarea indicatorilor investiției, ceea ce confirmă caracterul activ al proiectului în actualul ciclu de implementare.

Portofoliul trebuie completat prin intervenții de interpretare, digitalizare, trasee culturale, iluminat arhitectural și integrarea patrimoniului mai puțin cunoscut în circuitul turistic.

Horezu – patrimoniu viu

29.9. Proiectele privind ceramica

Proiectul-fanion este **PA-03 – Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari**.

Acesta trebuie să includă regenerarea spațiului public, facilitarea accesului, trasee pietonale, zone de oprire, signalistică, interpretare, facilități pentru vizitatori și promovarea atelierelor autentice.

Un al doilea proiect este **PA-04 – Programul pentru protejarea și valorificarea meșteșugului ceramicii de Horezu**.

Acesta trebuie să integreze demonstrații, educație, transmiterea competențelor, documentare, promovarea creatorilor, experiențe rezervabile și colaborări cu instituții culturale și educaționale.

PA-26 și PA-27 completează această categorie prin digitalizarea atelierelor, poveștilor și proceselor tradiționale.

29.10. Proiectele privind meșteșugurile

Strategia extinde abordarea de la ceramică către întregul ecosistem al meșteșugurilor și industriilor creative.

Proiectul principal este PA-32 – Programul de sprijinire a meșterilor și industriilor creative.

Acțiunile vor include spații de prezentare, programe de formare, rezidențe creative, colaborări între meșteri și designeri, târguri tematice, platforme de comercializare și introducerea produselor autentice în lanțul valoric turistic.

În cadrul Districtului Ceramicii pot fi create spații comune pentru demonstrații și expoziții temporare, fără a substitui activitatea atelierelor tradiționale.

29.11. Proiectele culturale

Principalele proiecte culturale sunt Centrul de Studii Brâncovenești, Centrul de Interpretare UNESCO, programul „Horezu – patrimoniu viu”, programul pentru meșteșuguri și proiectele pentru evenimente.

Evenimentul-fanion **„Cocoșul de Hurez”** trebuie consolidat ca platformă culturală și turistică majoră, conectată cu activitatea atelierelor și cu produsele turistice ale destinației.

Se vor dezvolta și evenimente de scară mai redusă pentru perioadele de extrasezon.

29.12. Proiectele pentru trasee

Portofoliul traseelor este construit prin PA-10 – Rețeaua de trasee turistice tematice și PA-11 – conectarea cu Oltenia de sub Munte.

Sunt propuse minimum următoarele produse:

- Traseul UNESCO;
- Traseul Ceramicii;
- Traseul Brâncovenesc;
- Traseul Spiritual;
- Traseul Patrimoniului Horezu;
- Traseul Gastronomic;
- Traseul Verde;
- Traseul Horezu–Oltenia de sub Munte.
- Fiecare traseu trebuie să dispună de semnalizare, hartă digitală, interpretare, informații privind durata și gradul de dificultate, facilități de odihnă și conexiuni cu operatorii locali.

29.13. Proiectele pentru agrement

Investiția existentă de referință este **Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu”**.

Proiectul a fost realizat de UAT Oraș Horezu prin finanțări aferente programelor regionale succesive. Parcul include spații verzi, promenade, foișoare, zone de relaxare, scenă și amfiteatru, locuri de joacă, fitness, teren sportiv, patinoar și alte facilități de agrement.

Pentru perioada 2026–2035 nu se justifică replicarea unui parc similar, ci completarea ofertei prin PA-24 – Programul de dezvoltare a agrementului turistic.

Noile intervenții trebuie orientate către activități complementare, experiențe pentru familii, activități în natură, wellness, turism activ și produse cu funcționare pe tot parcursul anului.

29.14. Proiectele pentru patrimoniul natural

Proiectele privind patrimoniul natural sunt integrate în PA-17 – Horezu Verde, PA-40 – Managementul și protecția peisajului turistic și rețeaua traseelor.

Se urmăresc protejarea peisajelor, crearea coridoarelor verzi, plantarea de arbori, amenajarea zonelor umbrite, puncte de observare și interpretare și conectarea patrimoniului natural cu experiența culturală.

Proiectele trebuie implementate în limitele capacității de suport și fără artificializarea excesivă a peisajului.

29.15. Proiectele de ecoturism

Ecoturismul trebuie dezvoltat prin produse de scară redusă și impact controlat.

Sunt prioritare traseele de mers pe jos și bicicletă, programele de interpretare a peisajului, observarea naturii, experiențele educative și conectarea cu zonele rurale din Oltenia de sub Munte.

Aceste proiecte trebuie corelate cu GSTC, cu managementul deșeurilor, mobilitatea sustenabilă și implicarea comunității.

Horezu – patrimoniu viu

29.16. Proiectele de digitalizare

Portofoliul digital cuprinde PA-08 – Platforma Digitală Integrată Horezu, PA-09 – harta GIS, PA-26 – digitalizarea obiectivelor, PA-27 – tururile virtuale, PA-34 – monitorizarea satisfacției și PA-35 – Observatorul Turistic.

Sistemele nu trebuie dezvoltate ca platforme independente.

Principiul strategic este existența unei baze comune de date, din care informația să fie distribuită către website, aplicații, hărți, QR, instrumente de management și tablouri de bord.

29.17. Proiectele POTI

Proiectele POTI sunt acele intervenții care generează simultan efecte asupra patrimoniului, oportunităților economice, teritoriului și infrastructurii.

Proiectele cu cea mai puternică dimensiune POTI sunt Centrul de Interpretare UNESCO, Districtul Ceramicii, Coridorul Cultural UNESCO, regenerarea zonei centrale, sistemul integrat de mobilitate, rețeaua de trasee și integrarea Horezu–Oltenia de sub Munte.

Pentru fiecare proiect-fanion se va realiza o fișă POTI individuală.

29.18. Proiectele GSTC–EETLS

Proiectele dedicate sustenabilității includ PA-17 – Horezu Verde, PA-18 – Horezu Accesibil, PA-36 – monitorizarea GSTC–EETLS, PA-37 – eficiență energetică, PA-38 – mobilitate electrică, PA-39 – managementul deșeurilor și PA-40 – protecția peisajului.

La acestea se adaugă programul voluntar pentru operatorii turistici interesați de adoptarea unor practici sustenabile.

Sustenabilitatea trebuie tratată transversal și introdusă inclusiv în caietele de sarcini și documentațiile proiectelor majore.

29.19. Proiectele de marketing

Principalele proiecte sunt PA-28 – Programul anual de brand și marketing, PA-29 – promovarea internațională, PA-30 – relațiile cu presa și creatorii de conținut și PA-44 – integrarea în rețele internaționale.

Acestea trebuie susținute printr-o bibliotecă profesională de fotografie și video, calendar editorial, media kit, campanii tematice și promovarea experiențelor rezervabile.

Marketingul va fi corelat permanent cu capacitatea reală de primire și cu obiectivele de dispersare sezonieră și teritorială a fluxurilor.

29.20. Proiectele de formare

PA-33 – Programul de formare profesională și creștere a calității serviciilor turistice reprezintă proiectul principal.

Sunt prioritare competențele în ospitalitate, digitalizare, limbi străine, marketing, managementul experienței turistice, sustenabilitate, accesibilitate și interpretarea patrimoniului.

Meșterii, ghizii și organizatorii de experiențe vor beneficia de module adaptate profilului activității.

29.21. Proiectele antreprenoriale

PA-31 – Programul de dezvoltare a antreprenoriatului turistic local trebuie să susțină apariția și extinderea afacerilor în cazare, gastronomie, agrement, tururi, servicii pentru bicicliști, produse locale și industrii creative.

Programul trebuie să includă informare privind finanțările, mentorat, formare, facilitarea parteneriatelor și promovarea oportunităților investiționale.

Investițiile private vor reprezenta o componentă majoră a portofoliului financiar Horezu 2035.

29.22. Proiectele gastronomice

PA-21 – Programul Gastronomic Horezu și Oltenia de sub Munte trebuie să conecteze restaurantele, producătorii, gospodăriile, evenimentele și produsele locale.

Se vor dezvolta meniuri locale, experiențe gastronomice, degustări, evenimente tematice și trasee gastronomice.

Gastronomia trebuie utilizată ca instrument de extindere a timpului petrecut de turist în destinație și de creștere a cheltuielilor care rămân în economia locală.

29.23. Proiectele pentru produse locale

Produsele locale trebuie integrate în experiența turistică și în lanțul economic al destinației.

Sunt propuse puncte de prezentare și vânzare, integrarea produselor în evenimente, utilizarea produselor locale în gastronomie și construirea unor pachete tematice.

Ceramica autentică trebuie menținută în centrul acestei politici, dar portofoliul trebuie extins către produse gastronomice, artizanale și creative.

29.24. Proiectele de mediu

PA-17, PA-37, PA-38, PA-39 și PA-40 constituie nucleul proiectelor de mediu.

Acestea urmăresc infrastructura verde, eficiența energetică, mobilitatea curată, gestionarea deșeurilor și protejarea peisajului.

Proiectele turistice majore vor include indicatori specifici privind consumurile, deșeurile, spațiile verzi și mobilitatea.

Horezu – Patrimoniu viu

29.25. Proiectele climatice

Componenta climatică este structurată în principal prin Horezu Verde, eficiența energetică, mobilitatea electrică și adaptarea spațiilor publice.

Se vor dezvolta zone umbrite, plantări, soluții de drenaj sustenabil, reducerea suprafețelor minerale acolo unde este posibil și infrastructură rezilientă la temperaturi ridicate și precipitații extreme.

Proiectele trebuie evaluate pe întreg ciclul lor de viață.

29.26. Proiectele în parteneriat

Parteneriatul constituie o condiție pentru o parte importantă a portofoliului.

Sunt prioritare parteneriatele cu Consiliul Județean Vâlcea, localitățile din Oltenia de sub Munte, Mănăstirea Hurezi, parohiile, meșterii, operatorii turistici, instituțiile de cultură, instituțiile de învățământ, mediul academic, ONG-urile și investitorii privați.

Existența unor proiecte deja contractate în parteneriat – Centrul de Studii Brâncovenești, realizat de UAT Oraș Horezu împreună cu Mănăstirea Hurezi, și restaurarea ansamblului Bisericii Urșani, realizată împreună cu Parohia Horezu Urșani – demonstrează aplicabilitatea practică a acestui model.

29.27. Proiectele mature

Proiectele mature sunt cele care beneficiază de documentații, contracte sau proceduri avansate și care trebuie integrate prioritar în monitorizarea strategiei.

La momentul elaborării strategiei sunt identificate cel puțin următoarele proiecte cu grad ridicat de maturitate:

- **Centrul de Studii Brâncovenești – Hambarul Arhimandritului Ioan**, proiect contractat;
- **Restaurarea și valorificarea ansamblului Bisericii Urșani**, proiect contractat;
- **Reabilitarea, modernizarea și extinderea zonei centrale pietonale**, proiect contractat și ajuns la faza PT;
- **Varianta de ocolire Horezu**, proiect cu studiu de fezabilitate și parcurs administrativ anterior;
- proiectele pentru care administrația a aprobat documentații, indicatori sau demersuri de finanțare și care pot fi integrate în componentele strategiei.
- Centrul de Studii Brâncovenești, proiectul Urșani și regenerarea zonei centrale apar în evidența ADR Sud-Vest Oltenia ca proiecte contractate în cadrul dezvoltării urbane integrate.
- Strategia va menține separat proiectele mature existente de proiectele noi pentru a evita suprapunerea valorilor financiare.

29.28. Proiectele în pregătire, proiectele efectuate și proiectele în curs de derulare

Portofoliul va conține un registru separat al proiectelor după stadiul efectiv.

A. Proiecte realizate

Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu” este o investiție realizată, care trebuie tratată în Strategia 2026–2035 ca infrastructură existentă ce trebuie exploatată, întreținută, programată cu activități și conectată cu celelalte produse turistice. Documentația publică a proiectului confirmă realizarea acestuia și funcțiunile de recreere, sport și evenimente dezvoltate.

Investițiile finalizate anterior în zona centrală, iluminat, infrastructură rutieră și alte componente relevante vor fi inventariate în Registrul investițiilor turistice existente și nu vor fi prezentate ca proiecte noi.

B. Proiecte contractate și/sau aflate în implementare

Centrul de Studii Brâncovenești – Hambarul Arhimandritului Ioan, valoare contractuală inițială aproximativ 12,05 milioane lei, cu perioadă contractuală până în 2027.

Restaurarea ansamblului Bisericii Urșani și realizarea componentei muzeale I.G. Duca, valoare contractuală inițială aproximativ 7,64 milioane lei, cu perioadă contractuală până în 2027.

Reabilitarea, modernizarea și extinderea zonei centrale pietonale, a spațiului verde și a trotuarelor, proiect contractat, cu valoare inițială de aproximativ 9,12 milioane lei și cu documentație ajunsă la faza PT.

Aceste proiecte vor fi monitorizate în Strategie până la recepție și intrarea în exploatare, după care vor trece din categoria „în implementare” în categoria „operațional”.

C. Proiecte în pregătire sau de maturizat

În această categorie sunt incluse proiectele noi rezultate din Masterplan:

- Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu Horezu;
- Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari;
- Poarta Turistică Horezu;
- Coridorul Cultural UNESCO;
- infrastructura multifuncțională pentru evenimente;
- sistemul integrat de mobilitate;
- programul parcărilor turistice;
- rețeaua velo;
- extinderea rețelelor pietonale;
- Horezu Verde;
- Horezu Accesibil;
- platforma digitală integrată;
- rețeaua de trasee tematice;
- programul regional Horezu–Oltenia de sub Munte.

Horezu – Patrimoniu viu

- Pentru aceste proiecte trebuie stabilită gradual situația juridică, amplasamentul, documentația urbanistică necesară, SF/DALI, indicatorii tehnico-economici și sursa de finanțare.
- Registrul va fi actualizat semestrial pentru a reflecta trecerea fiecărui proiect de la stadiul de idee la stadiul operațional.

29.29. Fișele proiectelor

Pentru fiecare proiect prioritar va fi elaborată o fișă standard.

Fișa trebuie să includă:

- codul proiectului;
- denumirea proiectului;
- axa strategică;
- tipul proiectului;
- stadiul de maturitate M0–M7;
- justificarea;
- obiectivul general;
- obiectivele specifice;
- localizarea;
- situația juridică a amplasamentului;
- beneficiarul;
- responsabilul;
- partenerii;
- beneficiarii finali;
- activitățile principale;
- rezultatele;
- indicatorii de realizare;
- indicatorii de rezultat;
- indicatorii de impact;
- calendarul;
- valoarea estimată;
- valoarea eligibilă estimată;
- sursele principale de finanțare;
- sursele alternative;
- contribuția proprie;
- documentațiile existente;
- documentațiile necesare;
- avizele necesare;
- riscurile;
- măsurile de diminuare;
- contribuția la criteriile de interes național;
- contribuția POTI;
- contribuția GSTC–EETLS;
- contribuția la patrimoniul UNESCO;
- contribuția la obiectivele Horezu 2035;
- interdependența cu celelalte proiecte;
- mecanismul de operare și întreținere după finalizare.
- Fișele vor fi documente dinamice și vor fi actualizate pe măsura maturizării investițiilor.

29.30. Matricea multicriterială

Prioritizarea portofoliului se va realiza printr-o matrice multicriterială cu punctaj de la 0 la 5 pentru fiecare criteriu.

Sunt stabilite următoarele criterii și ponderi orientative:

- **C1 – contribuția la menținerea statutului de interes național – 15%;**
- **C2 – contribuția la obiectivele strategice Horezu 2035 – 10%;**
- **C3 – impactul asupra patrimoniului UNESCO și cultural – 10%;**
- **C4 – impactul asupra numărului de vizitatori și înnoptări – 10%;**
- **C5 – impactul economic și asupra ocupării – 10%;**
- **C6 – contribuția la prelungirea sejurului și reducerea sezonalității – 10%;**
- **C7 – maturitatea proiectului – 10%;**
- **C8 – accesul probabil la finanțare – 10%;**
- **C9 – sustenabilitatea și contribuția GSTC–EETLS – 5%;**
- **C10 – accesibilitatea și beneficiul comunitar – 5%;**
- **C11 – impactul teritorial și conectivitatea – 5%.**
- Scorul final se calculează prin însumarea scorurilor ponderate.

Proiectele pot fi încadrate astfel:

- **P1 – prioritate critică:** minimum 4,25 din 5;
- **P2 – prioritate foarte ridicată:** 3,75–4,24;
- **P3 – prioritate ridicată:** 3,00–3,74;
- **P4 – prioritate medie:** 2,00–2,99;

Horezu – patrimoniu viu

- **P5 – proiect de rezervă:** sub 2,00.
- În cazul proiectelor necesare menținerii unei cerințe obligatorii pentru statutul de interes național, prioritatea poate fi ridicată administrativ la nivel critic indiferent de punctajul agregat.
- Matricea trebuie recalculată anual, deoarece maturitatea și disponibilitatea finanțării se pot modifica.

29.31. Lista proiectelor-fanion Horezu 2035

Proiectele-fanion reprezintă intervențiile cu cea mai mare capacitate de a modifica structural experiența turistică și poziționarea Horezului până în anul 2035.

PF-01 – Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu Horezu

Proiectul va constitui principala infrastructură de interpretare integrată a patrimoniului destinației și punctul de orientare către întregul teritoriu turistic.

Acesta va integra patrimoniul material, patrimoniul imaterial, istoria, ceramica, arhitectura brâncovenească, peisajul și noile tehnologii de interpretare.

PF-02 – Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari

Proiectul va transforma zona ceramicii într-un district cultural și turistic coerent, fără diminuarea caracterului autentic.

Acesta va integra atelierele existente, spațiul public, traseele, interpretarea, facilitățile pentru vizitatori, evenimentele și industriile creative.

PF-03 – Coridorul Cultural UNESCO Horezu

Proiectul va conecta fizic și tematic centrul orașului, patrimoniul cultural, infrastructura de interpretare și ansamblul Mănăstirii Hurezi.

Coridorul va reuni mobilitatea pietonală, signalistica, spațiile publice, patrimoniul și tehnologia digitală.

PF-04 – Centrul de Studii Brâncovenești – Hambarul Arhimandritului Ioan

Proiectul deja contractat va constitui unul dintre punctele culturale majore ale sistemului Horezu 2035 și va asigura infrastructură specializată pentru studiu, restaurare, expoziții și valorificarea patrimoniului brâncovenesc.

PF-05 – Regenerarea integrată a centrului turistic Horezu

Proiectul pornește de la investiția deja contractată pentru reabilitarea și extinderea zonei centrale pietonale și continuă până în 2035 cu regenerarea conexiunilor dintre centru și ceilalți poli turistici.

PF-06 – Sistemul integrat de mobilitate turistică Horezu

Proiectul va conecta principalele zone de interes printr-un sistem coordonat de parcări, deplasare pietonală, velo, transport local și mobilitate cu emisii reduse.

Acesta trebuie corelat cu Varianta de ocolire Horezu și reorganizarea fluxurilor de tranzit.

PF-07 – Rețeaua turistică Horezu–Oltenia de sub Munte

Proiectul va poziționa Horezu drept nod de acces și distribuire a fluxurilor turistice în microregiune.

Va integra trasee, produse culturale, gastronomie, natură, mobilitate și promovare comună.

PF-08 – Platforma Digitală Integrată și Observatorul Turistic Horezu

Proiectul va crea infrastructura de date și management necesară unei destinații inteligente.

Platforma va conecta informația turistică, hărțile, operatorii, evenimentele, traseele, datele privind vizitatorii și sistemele de monitorizare.

PF-09 – Horezu Verde, Accesibil și Sustenabil

Proiectul-fanion va reuni infrastructura verde, adaptarea climatică, accesibilitatea universală, eficiența energetică, mobilitatea curată și managementul deșeurilor.

Obiectivul este integrarea sustenabilității în infrastructura fizică și în serviciile turistice.

PF-10 – Horezu 365 – agrement, evenimente, gastronomie și experiențe

Proiectul urmărește transformarea Horezului într-o destinație activă pe tot parcursul anului.

Acesta integrează Parcul „Constantin Brâncoveanu”, infrastructura multifuncțională pentru evenimente, „Cocoșul de Hurez”, gastronomia, activitățile familiale, experiențele creative și produsele pentru extrasezon.

PF-11 – Patrimoniul cultural Urșani – Muzeul I.G. Duca și circuitul cultural local

Proiectul contractat de restaurare a Bisericii Urșani și a casei parohiale trebuie valorificat după finalizare prin includerea sa într-un circuit cultural permanent și conectarea componentei muzeale I.G. Duca la oferta turistică generală.

PF-12 – Horezu – destinație culturală internațională

Proiectul va reuni brandul destinației, patrimoniul UNESCO, internaționalizarea, rețelele culturale, marketingul extern și parteneriatele.

Obiectivul este trecerea de la notorietatea predominant națională la o prezență constantă în circuitele culturale și creative internaționale.

Concluzia portofoliului

Portofoliul Horezu 2035 nu pornește de la zero. Stațiunea dispune deja de investiții importante realizate sau contractate în agrement, regenerare urbană și patrimoniu, care trebuie integrate în noua arhitectură strategică.

În acest sens, Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu” reprezintă infrastructură existentă și operațională, iar Centrul de Studii Brâncovenești, ansamblul Bisericii Urșani și regenerarea zonei centrale reprezintă investiții contractate care trebuie urmărite până la finalizare și apoi integrate în produsele turistice ale destinației.

Noul ciclu 2026–2035 trebuie să completeze aceste investiții și nu să le dubleze.

Horezu – patrimoniu viu

Prioritatea se transferă astfel către conectarea obiectivelor, experiența vizitatorului, Districtul Ceramicii, interpretarea UNESCO, mobilitate, accesibilitate, trasee, digitalizare, agrement complementar, sustenabilitate și integrarea regională.

Fiecare proiect trebuie urmărit printr-un cod unic, o fișă individuală, un nivel de maturitate, un responsabil, o valoare financiară, surse de finanțare, indicatori și termen.

Portofoliul va fi revizuit anual și va constitui baza pentru selectarea proiectelor introduse în buget, pregătirea documentațiilor tehnico-economice, depunerea cererilor de finanțare și negocierea parteneriatelor.

Prin acest sistem, Horezu 2035 dispune de un portofoliu coerent care integrează **investițiile deja realizate, investițiile aflate în implementare și noua generație de proiecte strategice**, permițând dezvoltarea continuă a stațiunii fără discontinuități și fără suprapuneri investiționale.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXX. BUGETUL MULTIANUAL ȘI SURSELE DE FINANȚARE

Bugetul multianual al Strategiei de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu 2026–2035 reprezintă instrumentul financiar prin care obiectivele strategice, Masterplanul investițiilor, Planul de acțiune și Portofoliul proiectelor prioritare sunt corelate cu resursele necesare implementării.

Bugetul strategiei nu trebuie interpretat ca o obligație exclusivă asupra bugetului local al Orașului Horezu. Acesta reprezintă valoarea totală de mobilizare investițională estimată la nivelul destinației și include investiții publice, investiții private, proiecte în parteneriat, proiecte intercomunitare, finanțări europene, naționale și internaționale, precum și programe operaționale recurente.

Scenariul financiar de referință este construit pentru un portofoliu estimativ de **720,80 milioane lei**, echivalent convențional cu aproximativ **144,16 milioane euro**, utilizând exclusiv pentru planificarea strategică un curs convențional de 5,00 lei/euro.

Valorile sunt exprimate în prețuri 2026 și au caracter orientativ. Pentru proiectele care vor beneficia de SF, DALI, proiect tehnic sau alte documentații aprobate, valorile strategice vor fi înlocuite cu indicatorii tehnico-economici aprobați.

30.1. Principiile bugetării

Bugetarea strategiei se bazează pe principiul multianualității. Proiectele turistice majore nu pot fi planificate exclusiv prin bugete anuale, deoarece perioada necesară pregătirii, finanțării și implementării poate depăși mai mulți ani.

Al doilea principiu este complementaritatea surselor. Niciun proiect strategic major nu trebuie condiționat de existența unei singure surse de finanțare.

Al treilea principiu este maturizarea anticipată. Resursele locale trebuie utilizate cu prioritate pentru pregătirea documentațiilor care permit atragerea unor finanțări semnificativ mai mari.

Al patrulea principiu este separarea investițiilor publice de investițiile private. Dezvoltarea cazării, a serviciilor comerciale, a unei părți importante din agrement și a antreprenoriatului nu trebuie transferată integral asupra bugetului public.

Al cincilea principiu este etapizarea financiară în raport cu maturitatea proiectelor.

Al șaselea principiu este sustenabilitatea costurilor. Pentru fiecare investiție se vor evalua atât costurile de realizare, cât și costurile ulterioare de funcționare, întreținere și înlocuire.

Al șaptelea principiu este evitarea dublei finanțări.

Al optulea principiu este utilizarea bugetului local ca instrument de multiplicare financiară, prin pregătirea proiectelor, asigurarea cofinanțării și acoperirea cheltuielilor neeligibile justificate.

Al nouălea principiu îl reprezintă constituirea unei rezerve de proiecte mature.

Al zecelea principiu este actualizarea anuală a bugetului strategic.

30.2. Bugetul 2026–2035

Bugetul de referință al Strategiei Horezu 2026–2035 este estimat la:

720,80 milioane lei, respectiv aproximativ **144,16 milioane euro**.

Această valoare include întreg portofoliul PA-01–PA-46 și reprezintă cumulul investițiilor publice, private, mixte și parteneriale.

Bugetul trebuie interpretat ca anvelopă de dezvoltare a destinației, nu ca program de cheltuieli exclusiv al Primăriei Orașului Horezu.

Cea mai importantă componentă o reprezintă infrastructura fizică, urmată de dezvoltarea serviciilor turistice, regenerarea spațiului public, mobilitate, cazare, agrement, patrimoniu și infrastructura culturală.

O componentă distinctă este reprezentată de acțiunile recurente privind marketingul, managementul destinației, cercetarea, evenimentele, formarea și monitorizarea.

30.3. Bugetul pe axe

Distribuția strategică a portofoliului financiar pe axele Strategiei este următoarea:

Axa strategică	Buget estimat mil. lei	Pondere
Axa I – Patrimoniu UNESCO, cultură și identitate	72,00	10,0%
Axa II – Ceramică, meșteșuguri și industrii creative	62,00	8,6%
Axa III – Infrastructură turistică și servicii	94,00	13,0%
Axa IV – Mobilitate, accesibilitate și spații publice	197,00	27,3%
Axa V – Natură, agrement și infrastructură verde	81,00	11,2%
Axa VI – Evenimente, gastronomie și experiențe	53,00	7,4%
Axa VII – Brand, marketing și internaționalizare	35,00	4,9%
Axa VIII – Digitalizare și destinație inteligentă	22,00	3,1%
Axa IX – Dezvoltare economică și antreprenoriat	20,00	2,8%
Axa X – Sustenabilitate, GSTC–EETLS și reziliență	38,00	5,3%
Axa XI – Guvernanță și managementul destinației	6,80	0,9%
Axa XII – Integrarea Horezului în Oltenia de sub Munte	40,00	5,5%

Horezu – Patrimoniu viu

Axa strategică	Buget estimat mil. lei	Pondere
TOTAL	**720,80**	**100%**

Concentrarea financiară pe mobilitate, spații publice și infrastructură reflectă necesitatea construirii legăturilor dintre resursele turistice existente, nu lipsa acestora.

30.4. Bugetul pe proiecte

Bugetul orientativ aferent portofoliului PA-01–PA-46 este următorul:

Cod	Buget mil. lei	Cod	Buget mil. lei
PA-01	1,50	PA-24	55,00
PA-02	35,00	PA-25	12,00
PA-03	45,00	PA-26	6,00
PA-04	5,00	PA-27	3,00
PA-05	10,00	PA-28	15,00
PA-06	22,00	PA-29	10,00
PA-07	4,00	PA-30	5,00
PA-08	5,00	PA-31	15,00
PA-09	2,00	PA-32	12,00
PA-10	12,00	PA-33	5,00
PA-11	28,00	PA-34	2,00
PA-12	35,00	PA-35	4,00
PA-13	28,00	PA-36	2,00
PA-14	30,00	PA-37	28,00
PA-15	38,00	PA-38	12,00
PA-16	42,00	PA-39	8,00
PA-17	22,00	PA-40	4,00
PA-18	12,00	PA-41	3,00
PA-19	32,00	PA-42	2,00
PA-20	10,00	PA-43	2,00
PA-21	5,00	PA-44	5,00
PA-22	6,00	PA-45	0,50
PA-23	80,00	PA-46	0,80

Valorile detaliate, repartizarea pe perioade și sursele principale și alternative sunt dezvoltate în Matricea financiară a Strategiei.

30.5. Bugetul pe etape

Bugetul este distribuit în trei etape majore.

Etapa	Perioada	Buget estimat	Echivalent euro	Pondere
Etapa I	2026–2027	**91,10 mil. lei**	18,22 mil. euro	12,6%
Etapa II	2028–2030	**354,60 mil. lei**	70,92 mil. euro	49,2%
Etapa III	2031–2035	**275,10 mil. lei**	55,02 mil. euro	38,2%
TOTAL	**2026–2035**	**720,80 mil. lei**	**144,16 mil. euro**	**100%**

Etapa I concentrează pregătirea proiectelor și investițiile rapide.

Etapa II constituie principalul ciclu investițional și concentrează proiectele-fanion și structurante.

Etapa III urmărește extinderea infrastructurii, consolidarea rezultatelor, internaționalizarea și investițiile private suplimentare.

30.6. Bugetul local

Bugetul local reprezintă sursa financiară de bază pentru pregătirea strategiei și pentru asigurarea continuității implementării.

Acesta trebuie utilizat prioritar pentru documentații tehnico-economice, studii, expertize, proiectare, cofinanțarea proiectelor europene și naționale, cheltuieli neeligibile, proiecte Quick Wins, întreținerea infrastructurii și programe recurente.

Bugetul local nu trebuie să suporte integral investițiile structurante care pot fi finanțate din surse externe.

În fiecare an se va constitui o listă de proiecte pentru care trebuie asigurate credite bugetare și, acolo unde implementarea depășește exercițiul anual, credite de angajament multianuale în condițiile legislației aplicabile.

30.7. Bugetul județean

Bugetul Consiliului Județean Vâlcea poate constitui sursă complementară pentru proiectele care depășesc interesul strict local.

Sunt prioritare infrastructura rutieră și de mobilitate, traseele regionale, patrimoniul, promovarea, proiectele intercomunitare și integrarea turistică la nivel județean.

Proiectele Horezu–Oltenia de sub Munte reprezintă o categorie relevantă pentru cooperarea financiară local-județeană.

Finanțarea județeană trebuie fundamentată prin acorduri, parteneriate și programe comune, în funcție de competențele legale ale fiecărei autorități.

30.8. Bugetul de stat

Bugetul de stat poate contribui la finanțarea infrastructurii publice, patrimoniului, culturii, mobilității, eficienței energetice, infrastructurii tehnico-edilitare și altor investiții eligibile.

Sursele concrete vor fi stabilite în funcție de programele naționale active în fiecare exercițiu bugetar.

Strategia nu condiționează implementarea de existența unui anumit program guvernamental, deoarece structura programelor și alocările se pot modifica pe durata 2026–2035.

30.9. Programul Regional Sud-Vest Oltenia

Programul Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027 reprezintă unul dintre cele mai importante instrumente de finanțare pentru actualul ciclu de programare.

Programul acoperă domenii precum competitivitatea IMM-urilor, digitalizarea, eficiența energetică, dezvoltarea urbană, mobilitatea, infrastructura verde, biodiversitatea, turismul, patrimoniul cultural și dezvoltarea teritorială integrată.

Pentru Horezu, programul este relevant inclusiv prin proiectele deja contractate pentru regenerare urbană și patrimoniu.

Întrucât o parte a apelurilor actualei perioade de programare este deja închisă sau avansată, proiectele care nu mai pot fi încadrate în actualul ciclu trebuie pregătite pentru următoarea perioadă.

ADR Sud-Vest Oltenia a început elaborarea Planului de Dezvoltare Regională 2028–2034, iar domeniile aflate în procesul de planificare includ dezvoltarea urbană, cultură, patrimoniu și turism, digitalizare, mobilitate, economie și antreprenoriat, precum și mediu și schimbări climatice.

Din acest motiv, perioada 2026–2027 trebuie utilizată pentru introducerea proiectelor Horezu în procesele regionale de planificare și pentru maturizarea tehnică a proiectelor.

30.10. Programele naționale

Programele naționale vor fi urmărite anual, în funcție de prioritățile Guvernului și ale ministerelor de resort.

Sunt relevante programele pentru infrastructură locală, cultură, patrimoniu, eficiență energetică, mediu, digitalizare, mobilitate, antreprenoriat și dezvoltare regională.

Pentru fiecare apel se va verifica individual eligibilitatea Orașului Horezu, a partenerilor și a tipului de investiție.

30.11. Programele europene

Strategia va utiliza atât fondurile europene gestionate în România, cât și programele gestionate direct de instituțiile Uniunii Europene.

Fondurile europene pot finanța infrastructură, patrimoniu, digitalizare, mediu, mobilitate, inovare, cultură, formare, antreprenoriat și cooperare.

Pentru proiectele complexe se recomandă separarea componentelor astfel încât fiecare să fie orientată către instrumentul financiar corespunzător.

30.12. Programele cu gestiune directă

Programele cu gestiune directă trebuie utilizate în special pentru proiecte cu dimensiune europeană, inovare, cooperare internațională, patrimoniu, cultură, cercetare și sustenabilitate.

Principalele programe potențial relevante sunt Creative Europe, Horizon Europe, LIFE, Erasmus+, CERV și alte instrumente ale viitorului cadru financiar.

Aceste programe nu trebuie considerate surse principale pentru lucrările municipale clasice de infrastructură, ci surse pentru componente inovatoare, cooperare, cercetare, transfer de cunoștințe, cultură și pilotare.

30.13. Cooperarea teritorială europeană

Cooperarea teritorială poate finanța proiecte dezvoltate împreună cu parteneri europeni.

Pentru Horezu, domeniile cu cel mai mare potențial sunt patrimoniul cultural, meșteșugurile, turismul sustenabil, digitalizarea patrimoniului, traseele tematice, economia creativă și schimbul de bune practici.

Proiectele trebuie construite în jurul unei probleme comune și al unui parteneriat real, nu doar în jurul necesității de finanțare.

30.14. Interreg

Interreg poate fi utilizat pentru cooperare interregională și transnațională atunci când condițiile programului și eligibilitatea teritorială permit.

Interreg Europe este relevant în special pentru îmbunătățirea politicilor publice, transferul de bune practici și cooperarea dintre regiuni, inclusiv în domeniul patrimoniului cultural. Comisia Europeană identifică Interreg între instrumentele care pot susține patrimoniul și cooperarea teritorială.

Pentru Horezu, instrumentele Interreg pot sprijini componente de cooperare aferente PA-11, PA-17, PA-32, PA-36 și PA-44.

Horezu – Patrimoniu viu

30.15. Programele pentru mediu

Principalele proiecte vizate sunt Horezu Verde, managementul deșeurilor, biodiversitatea, infrastructura verde și protecția peisajului.

Programul LIFE constituie una dintre sursele europene relevante pentru proiecte de natură și biodiversitate, economie circulară, calitatea vieții, climă și tranziție către energie curată. Apelurile LIFE 2026 au acoperit aceste patru subprograme.

Proiectele Horezu trebuie însă configurate astfel încât să răspundă obiectivelor și dimensiunii europene cerute de LIFE și să nu fie tratate ca simple proiecte municipale de amenajare.

30.16. Programele pentru climă

PA-17, PA-25, PA-37, PA-38 și PA-40 pot beneficia de instrumente pentru reducerea consumurilor energetice, adaptare climatică și mobilitate curată.

Pot fi urmărite programele regionale, programele naționale de mediu, instrumentele AFM și programele europene.

Platforma AFM include instrumente și proceduri pentru eficiența energetică a clădirilor publice, eficiența iluminatului public și stații de reîncărcare pentru vehicule electrice, în funcție de sesiunile și condițiile active.

30.17. Programele pentru cultură

Proiectele privind ceramica, evenimentele, patrimoniul viu, educația culturală și industriile creative pot beneficia de instrumente naționale și europene.

Administrația Fondului Cultural Național acordă finanțări competitive pentru proiecte culturale, cu sesiuni recurente anunțate în mod obișnuit în martie și septembrie.

AFCN este relevant în special pentru proiecte culturale, interpretare, patrimoniu cultural imaterial, educație prin cultură, artă și programe multianuale și nu pentru infrastructura de mare anvergură.

30.18. Programele pentru patrimoniu

Pentru monumentele istorice trebuie urmărite programele Ministerului Culturii și Institutului Național al Patrimoniului.

Timbrul Monumentelor Istorice reprezintă un mecanism financiar destinat protejării, restaurării și punerii în valoare a monumentelor istorice.

În sesiunea I 2026, INP a prevăzut finanțări pentru intervenții de urgență și elaborarea documentațiilor tehnico-economice, inclusiv în perspectiva accesării unor finanțări viitoare.

Acest tip de instrument este important pentru maturizarea proiectelor de patrimoniu Horezu, în special atunci când finanțarea documentațiilor poate preceda o investiție majoră din alte surse.

30.19. Programele pentru digitalizare

Digitalizarea poate fi finanțată prin programele regionale, programe naționale și instrumente europene.

Prioritare sunt platforma digitală integrată, GIS-ul turistic, digitalizarea obiectivelor, ghidajul digital, analiza datelor și Observatorul Turistic.

Pentru proiectele de patrimoniu, digitalizarea trebuie asociată interpretării, documentării și accesibilității.

30.20. Programele pentru mobilitate

Investițiile în mobilitate reprezintă una dintre cele mai mari componente ale bugetului Horezu 2035.

Sunt vizate transportul public și turistic, parcările, rețeaua pietonală, infrastructura velo, infrastructura pentru vehicule electrice și conexiunile intercomunitare.

Programul Regional Sud-Vest Oltenia include mobilitatea și accesibilitatea între domeniile sale de finanțare.

Pentru perioada post-2027 trebuie urmărite instrumentele succesoare rezultate din noul cadru regional și european.

30.21. Finanțările pentru IMM-uri

Sectorul privat reprezintă principalul investitor în dezvoltarea cazării, gastronomiei, agrementului și serviciilor turistice.

Instrumentele pentru IMM-uri pot include granturi pentru investiții, digitalizare, eficiență energetică, inovare, internaționalizare, instrumente financiare, garanții și credite.

Primăria și OMD nu vor substitui rolul investitorului privat, ci vor facilita accesul la informații, infrastructura publică și cooperarea.

30.22. Finanțările pentru meșteșuguri

Meșterii pot beneficia de combinații de finanțări culturale, antreprenoriale, educaționale și pentru industrii creative.

Sunt prioritare modernizarea controlată a atelierelor, dotările, activitățile educaționale, promovarea, digitalizarea și transmiterea competențelor.

Finanțările trebuie să protejeze autenticitatea meșteșugului și să evite standardizarea artificială a producției.

30.23. Finanțările pentru industrii creative

Creative Europe reprezintă principalul program european destinat sectoarelor culturale și creative, în timp ce Horizon Europe poate finanța cercetare și inovare în domeniul patrimoniului cultural și industriilor creative. Comisia Europeană identifică aproximativ 20 de programe europene care pot oferi sprijin sectoarelor culturale și creative prin instrumentul CulturEU.

Pentru Horezu, aceste programe pot fi utilizate în special pentru proiecte de design, ceramică contemporană, patrimoniu digital, inovare, colaborări internaționale și antreprenoriat creativ.

Horezu – patrimoniu viu

30.24. Finanțările pentru producători locali

Producătorii locali pot fi integrați în programe de dezvoltare rurală, lanțuri scurte, procesare, comercializare și cooperare.

În teritoriile eligibile, mecanismul LEADER/DLRC din Planul Strategic 2023–2027 poate susține operațiunile prevăzute prin strategiile de dezvoltare locală ale GAL-urilor.

Eligibilitatea concretă trebuie verificată în raport cu teritoriul GAL și cu solicitantul.

30.25. Parteneriatele public-private

Parteneriatele public-private pot fi analizate pentru proiecte capabile să genereze fluxuri financiare și pentru care repartizarea riscurilor între sectorul public și privat este justificată.

Domeniile pot include parcări, agrement, mobilitate, infrastructură pentru evenimente și anumite facilități turistice.

PPP nu trebuie utilizat automat pentru orice proiect cu valoare mare.

Înaintea alegerii acestui mecanism trebuie realizată analiza avantajului economic, financiar și juridic față de achiziția publică sau concesiune.

30.26. Sponsorizările

Sponsorizările pot completa finanțarea evenimentelor, culturii, educației, promovării, amenajărilor de scară redusă și proiectelor comunitare.

Sponsorizarea nu reprezintă o sursă potrivită pentru finanțarea infrastructurii structurante, deoarece nu oferă predictibilitatea necesară.

Pentru proiectele recurente se recomandă realizarea unor pachete de parteneriat și sponsorizare transparente.

30.27. Finanțările private

Capitalul privat este esențial pentru atingerea valorii totale a portofoliului Horezu 2035.

Cea mai importantă contribuție privată este prevăzută în dezvoltarea și modernizarea structurilor de cazare, programul de agrement, gastronomie, experiențe turistice, servicii, industrii creative și antreprenoriat.

PA-23 – Programul de creștere a calității și diversificare a structurilor de cazare – are o anvelopă strategică de aproximativ 80 milioane lei și este conceput ca investiție predominant privată.

PA-24 – Programul de dezvoltare a agrementului – are o anvelopă de aproximativ 55 milioane lei și presupune o contribuție privată sau mixtă semnificativă.

30.28. Fondurile internaționale

Horezu trebuie să urmărească și finanțările internaționale din afara mecanismelor clasice ale politicii de coeziune.

Pot fi relevante fondurile și programele pentru patrimoniu, cultură, sustenabilitate, climă, cooperare, inovare și dezvoltarea comunităților.

Participarea la astfel de programe presupune de regulă parteneriate, capacitate de management în limba engleză și proiecte cu relevanță internațională.

30.29. Mecanismele financiare internaționale

Pe durata strategiei pot apărea noi mecanisme financiare oferite prin Spațiul Economic European, Norvegia, instituții financiare europene, fonduri tematice și alte programe internaționale.

Acestea nu sunt introduse în buget ca venit cert.

Vor fi monitorizate și utilizate atunci când există programe aprobate, eligibilitate și compatibilitate cu proiectele Horezu.

Pentru investițiile generatoare de venit pot fi analizate și instrumentele de creditare și garantare ale instituțiilor financiare, cu respectarea regulilor privind îndatorarea și sustenabilitatea financiară.

30.30. Scenariul bugetar minim

Scenariul minim este estimat la aproximativ **420 milioane lei**, respectiv aproximativ **84 milioane euro**.

Acesta presupune implementarea cu prioritate a proiectelor necesare menținerii statutului de interes național, finalizarea proiectelor deja contractate, realizarea proiectelor Quick Wins și implementarea principalelor investiții structurante.

În acest scenariu sunt etapizate sau reduse investițiile cu caracter extensiv în agrement, rețeaua regională și dezvoltarea unor componente private.

Scenariul asigură funcționalitatea și consolidarea destinației, dar nu valorifică integral potențialul de transformare identificat prin strategie.

30.31. Scenariul bugetar realist

Scenariul realist reprezintă scenariul financiar de referință și este estimat la **720,80 milioane lei**, aproximativ **144,16 milioane euro**.

Acesta presupune implementarea integrală sau majoritară a portofoliului PA-01–PA-46.

Scenariul combină fonduri europene, buget local, buget județean, buget de stat, capital privat și finanțări parteneriale.

Acesta permite realizarea proiectelor-fanion, dezvoltarea infrastructurii, modernizarea cazării și agrementului și consolidarea Horezului ca destinație națională cu vocație internațională.

Horezu – Patrimoniu viu

30.32. Scenariul bugetar extins

Scenariul extins este estimat orientativ la până la **900 milioane lei**, respectiv aproximativ **180 milioane euro**, în prețuri comparabile 2026.

Acesta presupune atât realizarea portofoliului de bază, cât și activarea proiectelor de rezervă, extinderea investițiilor private, dezvoltarea suplimentară a agrementului, a infrastructurii de cazare, a conexiunilor regionale și a proiectelor de sustenabilitate.

Scenariul poate deveni fezabil dacă perioada 2028–2034 oferă condiții favorabile de finanțare și dacă Horezu dispune de un portofoliu matur suficient de mare.

Scenariul extins nu reprezintă angajament financiar, ci plafon strategic de oportunitate.

30.33. Matricea proiect–sursă de finanțare

Corelarea principalelor proiecte cu sursele de finanțare este următoarea:

Grup de proiecte	Coduri principale	Sursa principală urmărită	Surse alternative
Statut de interes național și conformitate	PA-01, PA-07	buget local	buget județean, buget de stat
Patrimoniu UNESCO și cultural	PA-02, PA-06, PA-25	program regional / succesor post-2027	TMI, buget de stat, buget local, programe UE
Ceramică și meșteșuguri	PA-03, PA-04, PA-32	program regional + programe culturale	AFCN, Creative Europe, privat
Infrastructură de informare	PA-05	program regional	buget local, județean
Digitalizare	PA-08, PA-09, PA-26, PA-27, PA-35	programe regionale/digitalizare	programe europene, buget local, OMD
Trasee turistice	PA-10	program regional	buget local, județean
Oltenia de sub Munte	PA-11	program regional post-2027	CJ Vâlcea, parteneriate UAT, cooperare europeană
Mobilitate turistică	PA-12	program regional	buget local/județean
Parcări	PA-13	program regional	buget local, PPP
Mobilitate pietonală	PA-14	program regional	buget local
Mobilitate velo	PA-15	program regional/post-2027	CJ, UAT partenere, programe verzi
Regenerare urbană	PA-16	program regional	buget local
Infrastructură verde	PA-17	program regional	LIFE, buget local, programe de mediu
Accesibilitate universală	PA-18	program regional	programe de incluziune, buget local
Evenimente	PA-19, PA-20	program regional/buget local	sponsorizări, cultură, PPP
Gastronomie	PA-21	privat/OMD	programe IMM, dezvoltare locală
Experiențe turistice	PA-22	privat/OMD	programe culturale/turistice
Cazare	PA-23	capital privat	granturi IMM, instrumente financiare
Agrement	PA-24	privat/PPP	programe regionale pentru componente publice
Marketing	PA-28–PA-30	buget local/OMD	parteneriate, sponsorizări
Antreprenoriat	PA-31	programe IMM + privat	instrumente financiare
Formare	PA-33	programe de ocupare și competențe	privat, buget local
Monitorizare și date	PA-34, PA-43	buget local/OMD	proiecte de cercetare
GSTC–EETLS	PA-36	buget local/OMD	LIFE și alte instrumente de sustenabilitate
Eficiență energetică	PA-37	program regional / AFM	programe naționale și europene
Mobilitate electrică	PA-38	AFM / programe regionale	capital privat
Deșeuri	PA-39	buget local	LIFE, programe de mediu
Peisaj	PA-40	buget local/program regional	LIFE, patrimoniu
Educație culturală	PA-41	buget local/AFCN	Erasmus+, Creative Europe
Comunitate	PA-42	buget local/OMD	CERV, granturi
Internaționalizare	PA-44	programe UE/OMD	Creative Europe, Interreg, buget local
Evaluare	PA-45–PA-46	buget local	asistență tehnică

Această matrice se va actualiza cel puțin anual și ori de câte ori este publicat un apel relevant.

30.34. Calendarul finanțărilor

Calendarul finanțărilor trebuie administrat ca instrument dinamic și nu ca listă fixă pentru întreaga perioadă 2026–2035.

Etapa I – 2026–2027

Prioritatea este valorificarea finalului actualei perioade de programare și pregătirea proiectelor pentru noul ciclu.

În această etapă se vor urmări:

- apelurile rămase sau relansate ale Programului Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027;

- programele naționale;
- AFCN;
- Timbrul Monumentelor Istorice;
- AFM;
- Creative Europe;
- LIFE;
- Horizon Europe;
- Erasmus+;
- CERV;
- instrumentele pentru IMM-uri;
- pregătirea documentațiilor pentru perioada post-2027.
- AFCN are un mecanism recurent, cu sesiuni pentru proiecte culturale în martie și septembrie, ceea ce permite introducerea sa într-un calendar anual de monitorizare.
- În domeniul patrimoniului, apelurile TMI trebuie monitorizate anual. Sesiunea I 2026 a cuprins, între altele, proiectarea și intervențiile de urgență.

Pentru programele europene cu gestiune directă trebuie urmărite programele de lucru anuale. Apelul Creative Europe pentru proiecte de cooperare din 2026 a avut un buget de aproximativ 60 milioane euro, iar pentru 2027 Comisia Europeană a anunțat un nou apel de cooperare cu un buget de 61 milioane euro, programat pentru primul trimestru al anului 2027.

Etapa II – 2028–2030

Această etapă va reprezenta principala fereastră de finanțare a proiectelor structurante.

Proiectele trebuie pregătite pentru viitorul cadru financiar european 2028–2034 și pentru instrumentele naționale și regionale asociate.

În prezent, ADR Sud-Vest Oltenia se află în proces de elaborare a PDR 2028–2034, care va orienta viitoarele priorități regionale.

În consecință, proiectele Horezu trebuie introduse din timp în procesele de planificare regională și în portofoliile relevante.

Prioritatea financiară 2028–2030 va fi acordată Centrului de Interpretare UNESCO, Districtului Ceramicii, Coridorului Cultural, mobilității, parcărilor, infrastructurii pentru evenimente, regenerării spațiilor publice și infrastructurii verde-albastră.

Etapa III – 2031–2035

În această etapă vor fi utilizate cu prioritate programele noului cadru financiar, finanțările private, instrumentele financiare și resursele necesare extinderii proiectelor deja implementate.

Accentul va fi pus pe rețeaua regională, infrastructura velo, agrement, cazare, eficiență energetică, internaționalizare și consolidarea sustenabilității.

În perioada 2033–2034 trebuie începută și pregătirea proiectelor pentru următorul ciclu financiar, astfel încât Horezu să nu înregistreze o întrerupere între perioadele de programare.

Sistemul permanent de monitorizare a finanțărilor

Primăria Orașului Horezu și structura de management al destinației trebuie să instituie un Registru al oportunităților de finanțare.

Pentru fiecare program se vor urmări:

- denumirea programului;
- autoritatea de management sau instituția finanțatoare;
- apelul;
- beneficiarii eligibili;
- proiectele Horezu compatibile;
- bugetul disponibil;
- valoarea maximă a proiectului;
- procentul de cofinanțare;
- cheltuielile eligibile;
- data estimată a lansării;
- termenul de depunere;
- documentațiile necesare;
- gradul de pregătire;
- responsabilul pentru aplicație;
- partenerii necesari;
- decizia privind depunerea.
- Registrul trebuie actualizat lunar pentru apelurile active și trimestrial pentru programele aflate în pregătire.

Regula financiară pentru perioada 2026–2035

Pentru fiecare proiect prioritar trebuie urmărită permanent existența a trei opțiuni financiare:

- **Sursa A – finanțarea principală;**
- **Sursa B – finanțarea alternativă;**
- **Sursa C – mecanismul de cofinanțare sau etapizare.**
- Niciun proiect major nu trebuie abandonat exclusiv pentru că prima sursă identificată nu devine disponibilă.
- Proiectele trebuie reproiectate sau etapizate, atunci când este posibil, pentru a se adapta instrumentelor financiare existente, fără afectarea obiectivului strategic sau fragmentarea artificială a investiției.

Concluzie

Bugetul multianual Horezu 2026–2035 transformă Strategia într-un instrument financiar programabil și adaptabil.

Horezu – Patrimoniu viu

Scenariul minim, de aproximativ **420 milioane lei**, permite realizarea nucleului critic al strategiei.

Scenariul realist, de **720,80 milioane lei**, reprezintă scenariul oficial de referință pentru implementarea portofoliului PA-01–PA-46.

Scenariul extins, de până la aproximativ **900 milioane lei**, permite accelerarea investițiilor private, realizarea proiectelor de rezervă și extinderea infrastructurii regionale.

Resursele trebuie mobilizate prin combinarea inteligentă a bugetului local, bugetului județean, bugetului de stat, Programului Regional Sud-Vest Oltenia și programului succesor post-2027, programelor naționale, instrumentelor europene cu gestiune directă, finanțărilor pentru patrimoniu, cultură, mediu, climă și digitalizare, capitalului privat și parteneriatelor.

Obiectivul financiar al Strategiei nu este cheltuirea integrală a unei anumite sume, ci **mobilizarea celui mai mare volum posibil de investiții cu impact demonstrabil asupra competitivității turistice, patrimoniului, economiei locale și calității vieții comunității Horezu**.

Prin corelarea permanentă dintre portofoliul de proiecte, gradul de maturitate, calendarul programelor și capacitatea de cofinanțare, Orașul Horezu poate transforma perioada 2026–2035 într-un ciclu investițional coerent, evitând atât dependența de bugetul local, cât și pierderea oportunităților de finanțare.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXXI. IMPLEMENTAREA, MONITORIZAREA ȘI EVALUAREA

Implementarea Strategiei de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu 2026–2035 reprezintă etapa prin care obiectivele, programele, proiectele și investițiile definite în document sunt transformate în rezultate concrete.

Succesul strategiei depinde nu numai de calitatea proiectelor propuse, ci și de capacitatea administrației locale și a partenerilor de a organiza procesul de implementare, de a atrage finanțări, de a monitoriza indicatorii, de a identifica deviațiile și de a adapta permanent acțiunile la evoluția destinației.

Sistemul de implementare, monitorizare și evaluare este construit pe principiile managementului bazat pe rezultate, responsabilității instituționale, cooperării, transparenței, utilizării datelor, flexibilității și continuității administrative.

Mecanismul urmărește simultan implementarea Planului de acțiune 2026–2035, realizarea Masterplanului investițiilor, menținerea statutului de stațiune turistică de interes național, protejarea patrimoniului UNESCO, dezvoltarea sustenabilă a destinației și atingerea obiectivelor stabilite pentru anii 2030 și 2035.

31.1. Principiile implementării

Implementarea strategiei se bazează pe principiul responsabilității clare. Fiecare proiect, acțiune și indicator trebuie să aibă un responsabil identificat și un mecanism concret de urmărire.

Al doilea principiu este etapizarea. Proiectele sunt implementate în funcție de prioritate, maturitate, capacitate financiară și oportunitățile de finanțare.

Al treilea principiu este integrarea. Investițiile în patrimoniu, mobilitate, spații publice, digitalizare, cazare, agrement, gastronomie și promovare trebuie implementate coordonat.

Al patrulea principiu este complementaritatea financiară. Bugetul local trebuie utilizat pentru pregătirea proiectelor, cofinanțare, intervenții urgente și acțiuni recurente, în timp ce investițiile majore vor urmări atragerea finanțărilor externe și a capitalului privat.

Al cincilea principiu este monitorizarea bazată pe indicatori măsurabili.

Al șaselea principiu este adaptabilitatea. Strategia trebuie să permită introducerea unor proiecte noi atunci când apar oportunități sau necesități neanticipate.

Al șaptelea principiu este transparența. Rezultatele implementării trebuie prezentate periodic comunității, operatorilor turistici și partenerilor.

Al optulea principiu este sustenabilitatea. Investițiile trebuie evaluate atât din perspectiva costului de realizare, cât și a capacității de operare și întreținere pe termen lung.

Al nouălea principiu este protecția autenticității și identității locale.

Al zecelea principiu este orientarea către beneficiar, respectiv rezident, turist, operator economic, meșter, investitor și comunitate.

31.2. Structura de implementare

Structura de implementare se organizează pe trei niveluri.

Primul nivel este reprezentat de coordonarea strategică, exercitată de administrația publică locală.

Al doilea nivel este reprezentat de coordonarea operațională, prin structura internă desemnată pentru implementarea strategiei și, după constituire sau desemnare, prin organizația de management al destinației.

Al treilea nivel îl reprezintă grupurile de implementare pentru proiectele majore, constituite din reprezentanți ai administrației, instituțiilor partenere, operatorilor economici, organizațiilor culturale, meșterilor, comunității și altor entități relevante.

Pentru proiectele-fanion trebuie desemnat un manager de proiect sau un coordonator instituțional.

La nivel administrativ trebuie instituit un Registru al proiectelor Strategiei Horezu 2035.

Registrul va cuprinde, minimum codul proiectului, denumirea, responsabilul, stadiul de maturitate, valoarea estimată, sursa de finanțare, documentațiile existente, termenele, indicatorii, riscurile și progresul fizic și financiar.

31.3. Responsabilitățile Primăriei

Primăria Orașului Horezu reprezintă principalul coordonator instituțional al implementării strategiei.

Responsabilitățile principale sunt programarea anuală a acțiunilor, integrarea proiectelor în bugetul local și programul de investiții, inițierea documentațiilor tehnico-economice, pregătirea cererilor de finanțare și monitorizarea contractelor.

Primăria va coordona actualizarea bazei de date turistice și a documentelor necesare menținerii statutului de stațiune turistică de interes național.

De asemenea, va urmări conformitatea investițiilor cu documentațiile de urbanism, regimurile de protecție, legislația patrimoniului, normele de mediu și celelalte reglementări aplicabile.

Administrației locale îi revine și responsabilitatea de a convoca periodic partenerii strategiei și de a publica rezultatele monitorizării.

31.4. Responsabilitățile partenerilor

Partenerii strategiei trebuie implicați în funcție de responsabilitățile și competențele fiecăruia.

Consiliul Județean Vâlcea poate participa la proiectele regionale, mobilitate, infrastructură, promovare, patrimoniu și integrare teritorială.

Horezu – patrimoniu viu

Autoritățile locale partenere din Oltenia de sub Munte vor participa la trasee, circuite, produse comune, mobilitate, branding regional și proiecte intercomunitare.

Instituțiile culturale și religioase vor contribui la protecția, interpretarea și valorificarea patrimoniului.

Operatorii turistici vor participa la dezvoltarea produselor, calitatea serviciilor, furnizarea datelor statistice și promovarea destinației.

Meșterii și industriile creative vor avea un rol central în proiectele privind ceramica și patrimoniul cultural imaterial.

Mediul educațional și academic poate contribui la cercetare, monitorizare, formare și inovare.

Organizațiile neguvernamentale și comunitatea vor participa la consultare, proiecte educaționale, sustenabilitate și protejarea identității locale.

31.5. Rolul OMD

Organizația de management al destinației trebuie să constituie principalul instrument operațional de cooperare dintre administrație și mediul privat în domeniul turismului.

Rolul său trebuie orientat spre managementul produsului turistic, marketing, promovare, monitorizarea cererii, relația cu operatorii și dezvoltarea brandului Horezu.

OMD va putea administra calendarul de evenimente, platformele de promovare, bazele de date turistice, cercetările privind profilul vizitatorului și programele de promovare.

Un rol important îl reprezintă dezvoltarea de produse și experiențe turistice integrate.

OMD trebuie să faciliteze participarea operatorilor locali la promovarea comună și să contribuie la profesionalizarea sectorului.

În sistemul strategiei, OMD reprezintă legătura funcțională dintre administrația publică, operatorii privați, patrimoniu și piața turistică.

31.6. Implementarea matricei RACI

Matricea RACI trebuie utilizată pentru toate proiectele prioritare.

Pentru fiecare acțiune se va identifica:

- **R – Responsible**, entitatea care realizează efectiv activitatea;
- **A – Accountable**, entitatea care răspunde final pentru rezultat;
- **C – Consulted**, instituțiile și actorii consultați;
- **I – Informed**, actorii care trebuie informați periodic.
- Pentru proiectele complexe, matricea RACI trebuie elaborată separat pentru etapele de pregătire, finanțare, proiectare, execuție și operare.
- Matricea va fi actualizată atunci când apar modificări instituționale sau parteneri noi.
- Utilizarea sistemului RACI trebuie să prevină suprapunerea responsabilităților și situațiile în care proiectele nu au un responsabil clar.

31.7. Implementarea modelului POTI

Modelul POTI va fi utilizat ca mecanism de verificare integrată a implementării.

Dimensiunea **Patrimoniu** va urmări modul în care investițiile protejează și valorifică resursele culturale, naturale și identitare.

Dimensiunea **Oportunități** va analiza capacitatea proiectelor de a genera produse, investiții, locuri de muncă, venituri și competitivitate.

Dimensiunea **Teritoriu** va urmări distribuția spațială a investițiilor, conectivitatea între poli și echilibrul între zone.

Dimensiunea **Infrastructură** va urmări starea, funcționalitatea, accesibilitatea și dezvoltarea infrastructurii turistice.

Pentru fiecare proiect major trebuie verificată contribuția la minimum două dimensiuni POTI.

Proiectele-fanion trebuie să genereze efecte asupra tuturor celor patru dimensiuni.

31.8. Calendarul implementării

Calendarul general este structurat în trei etape.

Etapa 2026–2027 este destinată conformității, pregătirii documentațiilor, proiectelor Quick Wins, digitalizării și maturizării investițiilor majore.

Etapa 2028–2030 reprezintă etapa principală de implementare a proiectelor-fanion și structurante.

Etapa 2031–2035 este destinată consolidării, extinderii, internaționalizării și finalizării investițiilor majore.

La nivel anual, calendarul va fi transpus într-un Program anual de implementare.

Programul anual trebuie aprobat în corelare cu bugetul și programul de investiții.

31.9. Sistemul de monitorizare

Monitorizarea va funcționa pe baza unui sistem integrat de indicatori.

Sistemul trebuie să urmărească progresul fizic, financiar, turistic, economic, social, cultural și de mediu.

Datele vor fi colectate anual sau cu o periodicitate mai redusă, în funcție de indicator.

Indicatorii trebuie să permită comparația între valoarea de bază, valoarea realizată și ținta stabilită.

Pentru indicatorii importanți va fi utilizat un sistem de semaforizare:

- **verde** – indicator realizat sau în grafic;
- **galben** – abatere moderată, necesită măsuri;

Horezu – patrimoniu viu

- **roșu** – abatere majoră, necesită intervenție urgentă.

31.10. Indicatorii de context

Indicatorii de context descriu evoluția generală a destinației.

Aceștia vor include populația rezidentă, structura demografică, numărul de firme, ocuparea forței de muncă, investițiile publice și private, infrastructura generală și evoluția mediului economic.

Vor fi monitorizați și indicatorii privind accesibilitatea rutieră, mobilitatea, infrastructura tehnico-edilitară și evoluția teritoriului.

Indicatorii de context nu pot fi atribuiți exclusiv strategiei, dar permit interpretarea rezultatelor.

31.11. Indicatorii de realizare

Indicatorii de realizare urmăresc produsele directe ale acțiunilor.

Aceștia includ numărul de proiecte implementate, kilometri de trasee amenajate, kilometri de infrastructură velo, suprafețe regenerate, obiective digitalizate, indicatoare instalate, locuri de parcare create, stații de încărcare instalate, obiective accesibilizate, evenimente organizate și programe implementate.

Vor fi monitorizate și numărul de operatori implicați, persoane formate, ateliere sprijinite și produse turistice dezvoltate.

31.12. Indicatorii de rezultat

Indicatorii de rezultat măsoară efectele directe ale implementării.

Principalii indicatori sunt numărul de sosiri, numărul de înnoptări, durata medie a sejurului, gradul de ocupare, ponderea turiștilor străini, distribuția sezonieră a cererii și numărul de vizitatori ai principalelor obiective.

Vor fi monitorizate și satisfacția turiștilor, utilizarea platformelor digitale, participarea la evenimente, numărul de experiențe rezervate și consumul de produse locale.

31.13. Indicatorii de impact

Indicatorii de impact urmăresc schimbările structurale produse la nivelul destinației.

Aceștia includ creșterea contribuției turismului la economia locală, crearea de locuri de muncă, creșterea veniturilor operatorilor, investițiile private atrase și diversificarea economiei locale.

Un indicator important este capacitatea turismului de a genera beneficii pentru meșteri, producători și comunitatea locală.

Se vor urmări și îmbunătățirea calității spațiului public, reducerea sezonalității, protejarea patrimoniului și creșterea reputației Horezului.

31.14. Indicatorii privind statutul de interes național

Va fi constituit un tablou distinct de monitorizare a criteriilor necesare menținerii statutului de stațiune turistică de interes național.

Pentru fiecare criteriu se vor înregistra existența, conformitatea, documentul justificativ, responsabilul și data ultimei verificări.

Indicatorul principal este menținerea integrală a criteriilor obligatorii.

Vor fi monitorizate și criteriile suplimentare, cu obiectivul de creștere a nivelului general de conformitate și calitate.

Orice deteriorare a unui criteriu critic va declanșa automat o acțiune corectivă.

31.15. Indicatorii privind patrimoniul UNESCO

Monitorizarea patrimoniului UNESCO va urmări atât protecția, cât și valorificarea responsabilă.

Indicatorii vor include starea de conservare a patrimoniului, numărul de intervenții compatibile cu protecția, calitatea interpretării, numărul de vizitatori și existența sistemelor de gestionare a fluxurilor.

Pentru patrimoniul cultural imaterial vor fi urmărite numărul meșterilor activi, transmiterea competențelor, participarea tinerilor, numărul atelierelor și activităților demonstrative.

Un indicator important îl reprezintă evitarea degradării autenticității prin comercializare excesivă sau reproduceri neautentice.

31.16. Indicatorii POTI

Pentru componenta Patrimoniu vor fi urmărite numărul de obiective protejate, interpretate și integrate în produse turistice.

Pentru componenta Oportunități vor fi urmărite investițiile, întreprinderile, locurile de muncă și produsele turistice nou create.

Pentru componenta Teritoriu vor fi urmărite distribuția fluxurilor, numărul polilor conectați și extinderea circuitelor turistice.

Pentru componenta Infrastructură vor fi urmărite investițiile realizate, accesibilitatea, mobilitatea, parcările, traseele, infrastructura digitală și serviciile turistice.

31.17. Indicatorii GSTC

Monitorizarea principiilor GSTC trebuie realizată la nivel de destinație.

Vor fi urmărite guvernanța sustenabilă, beneficiile socio-economice pentru comunitate, protejarea patrimoniului cultural și reducerea impactului asupra mediului.

Indicatorii vor include existența unui sistem de management al destinației, consultarea comunității, satisfacția rezidenților, susținerea economiei locale, protecția resurselor, managementul fluxurilor și managementul riscurilor.

Horezu – Patrimoniu viu

De asemenea, se vor urmări consumul de energie și apă, deșeurile, mobilitatea cu emisii reduse și adaptarea climatică.

31.18. Indicatorii EETLS

Monitorizarea EETLS va urmări integrarea principiilor de sustenabilitate la nivelul operatorilor și serviciilor turistice.

Vor fi urmărite măsurile privind consumul de energie, gestionarea apei, deșeurile, achizițiile locale, implicarea personalului și informarea turiștilor.

Se recomandă realizarea unui program voluntar local pentru operatorii care doresc să adopte progresiv standarde ridicate de sustenabilitate.

Indicatorul strategic este creșterea anuală a numărului operatorilor care adoptă măsuri documentate de sustenabilitate.

31.19. Monitorizarea Masterplanului investițiilor

Masterplanul va beneficia de monitorizare separată.

Pentru fiecare investiție vor fi urmărite stadiul de maturitate, valoarea estimată, finanțarea, progresul tehnic și progresul financiar.

Proiectele vor fi încadrate în nivelurile M0–M7 definite prin matricea financiară.

Tabloul de bord va indica numărul proiectelor aflate în pregătire, depuse, contractate, în execuție și finalizate.

Vor fi monitorizate separat proiectele-fanion, proiectele structurante, Quick Wins și proiectele complementare.

31.20. Valorile de bază

Pentru fiecare indicator se va stabili o valoare de bază.

Anul de referință va fi, în principiu, anul 2026 sau ultimul an pentru care există date complete și comparabile.

Pentru indicatorii statistici se vor utiliza date oficiale.

Pentru indicatorii fără surse statistice directe se vor realiza inventare, audituri sau cercetări proprii.

Valorile de bază trebuie confirmate înainte de stabilirea definitivă a țintelor cantitative.

Nu se vor utiliza valori estimate ca valori oficiale atunci când există posibilitatea verificării prin surse administrative.

31.21. Țintele pentru 2030

Țintele 2030 reprezintă pragul intermediar al strategiei.

Până în 2030 trebuie urmărite, cu prioritate:

- menținerea integrală a criteriilor obligatorii pentru statutul de interes național;
- operaționalizarea sistemului de management și monitorizare;
- realizarea principalelor proiecte Quick Wins;
- funcționarea portalului și platformei digitale;
- implementarea sistemului unitar de signalistică;
- realizarea primelor componente ale Centrului de Interpretare UNESCO;
- implementarea componentelor principale ale Districtului Ceramicii;
- dezvoltarea rețelei de trasee tematice;
- creșterea numărului de produse turistice rezervabile;
- creșterea duratei medii a sejurului față de valoarea de bază;
- diminuarea sezonalității;
- creșterea numărului operatorilor implicați în managementul destinației;
- creșterea numărului de investiții private.
- Pentru indicatorii cantitativi, ținta exactă va fi stabilită după confirmarea valorii de bază.

31.22. Țintele pentru 2035

Țintele 2035 reprezintă nivelul final urmărit prin strategie.

Până în 2035, Horezu trebuie să funcționeze ca destinație turistică integrată, competitivă și sustenabilă.

Trebuie menținute integral criteriile aferente statutului de interes național.

Principalele proiecte-fanion trebuie să fie finalizate sau operaționale.

Principalii poli turistici trebuie conectați prin infrastructură pietonală, velo, rutieră și digitală.

Durata medie a sejurului trebuie să crească semnificativ față de valoarea de referință.

Sezonalitatea trebuie redusă prin produse și evenimente distribuite pe întreg parcursul anului.

Horezu trebuie să înregistreze o pondere mai mare a turiștilor internaționali și o creștere a consumului turistic local.

Oferta trebuie să includă un număr semnificativ mai mare de experiențe culturale, gastronomice, creative și recreative.

Patrimoniul UNESCO trebuie să fie protejat, interpretat și integrat într-un sistem turistic coerent.

31.23. Sursele de verificare

Sursele de verificare trebuie stabilite pentru fiecare indicator.

Principalele surse vor fi datele statistice oficiale, evidențele instituțiilor publice, bazele de date privind structurile turistice, evidențele fiscale și administrative, rapoartele operatorilor, evidențele OMD și rapoartele proiectelor.

Vor fi utilizate și sondajele de satisfacție, analiza reputației online, datele platformelor digitale, sistemele de numărare a vizitatorilor și cercetările privind profilul turistului.

Pentru indicatorii de mediu vor fi utilizate datele instituțiilor competente și monitorizările specifice proiectelor.

Sursele vor fi documentate astfel încât indicatorii să poată fi verificați și comparați în timp.

Horezu – patrimoniu viu

31.24. Raportarea anuală

În fiecare an va fi elaborat Raportul anual de implementare a Strategiei Horezu 2035.

Raportul trebuie să includă acțiunile realizate, proiectele în curs, proiectele întârziate, cheltuielile, finanțările atrase, indicatorii și riscurile.

Raportul va prezenta situația criteriilor aferente statutului de interes național.

Va fi inclusă și analiza indicatorilor de turism, patrimoniu, sustenabilitate și economie locală.

Raportarea trebuie finalizată într-un interval care să permită integrarea concluziilor în pregătirea bugetului și programului de investiții pentru anul următor.

Rezultatele principale trebuie comunicate public.

31.25. Evaluarea intermediară

Evaluarea intermediară va fi realizată în anul 2030.

Aceasta va analiza relevanța, eficiența, eficacitatea, impactul și sustenabilitatea strategiei.

Vor fi analizate proiectele realizate, proiectele neimplementate, cauzele întârzierilor, rezultatele turistice și capacitatea administrativă.

Evaluarea va determina dacă prioritățile pentru perioada 2031–2035 trebuie păstrate, modificate sau extinse.

Se va analiza și necesitatea introducerii unor proiecte noi.

Rezultatul va fi un Raport de evaluare intermediară și un Plan de acțiune revizuit 2031–2035.

31.26. Evaluarea finală

Evaluarea finală se va realiza în anul 2035.

Aceasta va analiza gradul de realizare a obiectivelor și impactul cumulat al investițiilor.

Vor fi evaluate evoluția cererii, infrastructura, economia locală, patrimoniul, sustenabilitatea, guvernanța și imaginea destinației.

Evaluarea finală va compara valorile 2035 cu valorile de bază și cu țintele stabilite.

Va fi analizat distinct impactul Masterplanului investițiilor și al proiectelor-fanion.

Concluziile vor constitui baza strategiei turistice post-2035.

31.27. Mecanismul de actualizare

Strategia trebuie să rămână un document activ.

Actualizarea operațională va avea loc anual, fără modificarea viziunii generale, prin revizuirea proiectelor, termenelor, costurilor și finanțărilor.

Actualizări mai ample pot fi realizate ca urmare a evaluării intermediare, modificărilor legislative, schimbărilor teritoriale sau apariției unor noi oportunități investiționale.

Introducerea unui proiect nou trebuie justificată prin contribuția sa la obiectivele strategiei.

Eliminarea unui proiect trebuie motivată prin lipsa fezabilității, modificarea condițiilor sau pierderea relevanței.

Matricea financiară, matricea RACI, registrul indicatorilor și Masterplanul vor fi actualizate simultan atunci când modificarea este relevantă.

31.28. Tabloul de bord al Strategiei

Tabloul de bord al Strategiei va constitui principalul instrument sintetic de monitorizare.

Acesta va cuprinde minimum următoarele categorii:

- stadiul acțiunilor PA-01–PA-46;
- gradul de realizare a obiectivelor strategice;
- indicatorii de sosiri și înnoptări;
- durata medie a sejurului;
- gradul de ocupare;
- sezonalitatea;
- turiștii internaționali;
- satisfacția vizitatorilor;
- criteriile aferente statutului de interes național;
- situația patrimoniului UNESCO;
- numărul produselor turistice;
- indicatorii digitali;
- participarea operatorilor;
- situația proiectelor și finanțărilor.
- Pentru fiecare indicator se va utiliza semnalizarea verde, galben sau roșu.
- Tabloul de bord va fi actualizat cel puțin trimestrial pentru indicatorii operaționali și anual pentru indicatorii strategici.

31.29. Tabloul de bord al investițiilor

Tabloul de bord al investițiilor va fi construit pe baza Masterplanului și matricei financiare.

Pentru fiecare proiect vor fi afișate:

- codul;
- denumirea;

Horezu – patrimoniu viu

- responsabilul;
- stadiul M0–M7;
- valoarea estimată;
- valoarea contractată;
- sursa de finanțare;
- progresul fizic;
- progresul financiar;
- termenele;
- riscurile;
- indicatorii principali.
- Proiectele-fanion vor fi urmărite separat.
- Un indicator agregat va arăta valoarea totală a investițiilor pregătite, depuse, contractate, în execuție și finalizate.
- Tabloul de bord va permite identificarea rapidă a proiectelor blocate și a cauzelor întârzierilor.

31.30. Tabloul de bord al sustenabilității

Tabloul de bord al sustenabilității va integra indicatorii GSTC, EETLS, de mediu, sociali și de patrimoniu.

Acesta va urmări minimum:

- consumul energetic al infrastructurii turistice publice;
- ponderea energiei regenerabile;
- consumul de apă;
- gradul de colectare separată;
- mobilitatea pietonală și velo;
- infrastructura pentru vehicule electrice;
- suprafața de infrastructură verde;
- accesibilitatea universală;
- satisfacția rezidenților;
- participarea comunității;
- utilizarea produselor locale;
- numărul operatorilor care adoptă măsuri de sustenabilitate;
- starea patrimoniului cultural;
- starea patrimoniului UNESCO;
- presiunea turistică asupra zonelor sensibile;
- distribuția sezonieră a vizitatorilor.
- Fiecare indicator va avea o valoare de bază, țintă 2030, țintă 2035, sursă de verificare, periodicitate și responsabil.
- Tabloul trebuie utilizat nu numai pentru raportare, ci și pentru luarea deciziilor.
- Dacă un indicator înregistrează o deteriorare semnificativă, trebuie activată o măsură corectivă.
- Prin implementarea sistemului de monitorizare și evaluare, Strategia Horezu 2026–2035 devine un instrument de management permanent al destinației și nu doar un document de planificare.
- Administrația locală trebuie să poată identifica în orice moment ce proiecte sunt pregătite, ce finanțări sunt disponibile, ce indicatori evoluează favorabil și unde există întârzieri sau riscuri.
- Sistemul propus creează o legătură directă între obiective, Planul de acțiune, Masterplan, matricea financiară, matricea RACI, modelul POTI, standardele GSTC–EETLS și criteriile aferente statutului de stațiune turistică de interes național.
- Până în anul 2035, performanța strategiei trebuie evaluată nu numai prin valoarea investițiilor realizate, ci prin capacitatea acestora de a genera un Horezu mai atractiv, mai accesibil, mai competitiv, mai sustenabil și mai valoros pentru comunitatea locală.

Implementarea strategiei trebuie să conducă la un sistem permanent de management al destinației, în care deciziile sunt fundamentate pe date, investițiile sunt prioritizate transparent, patrimoniul este protejat, iar dezvoltarea turismului generează beneficii economice, sociale și culturale măsurabile.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXXII. MANAGEMENTUL RISCURILOR

Managementul riscurilor reprezintă componenta prin care Strategia de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu 2026–2035 urmărește anticiparea, prevenirea, reducerea și controlul evenimentelor care pot afecta atingerea obiectivelor strategice, implementarea proiectelor, menținerea statutului de stațiune turistică de interes național, protejarea patrimoniului UNESCO și sustenabilitatea dezvoltării turistice.

Dimensiunea și complexitatea portofoliului de investiții impun instituirea unui mecanism permanent de management al riscurilor, conectat direct cu Planul de acțiune, Masterplanul investițiilor, bugetul multianual, matricea RACI, sistemul de monitorizare și tablourile de bord ale Strategiei.

Managementul riscurilor nu trebuie limitat la faza de elaborare a proiectelor. Acesta trebuie aplicat pe întreg ciclul de viață al investițiilor: planificare, proiectare, finanțare, achiziție, execuție, recepție, operare, întreținere și evaluare.

Pentru fiecare proiect prioritar va fi elaborată și actualizată o fișă de risc.

32.1. Metodologia

Metodologia de management al riscurilor se bazează pe cinci etape principale: identificare, evaluare, prioritizare, tratare și monitorizare.

Identificarea urmărește toate evenimentele interne sau externe care pot influența negativ implementarea strategiei.

Evaluarea se realizează prin analiza probabilității de apariție și a impactului asupra obiectivelor.

Prioritizarea permite concentrarea resurselor asupra riscurilor cu impact major.

Tratarea presupune selectarea uneia sau mai multor strategii: evitare, prevenire, reducere, transfer, acceptare controlată sau elaborarea unor măsuri de continuitate.

Monitorizarea urmărește evoluția riscului, eficiența măsurilor aplicate și apariția unor riscuri noi.

Pentru proiectele strategice se recomandă evaluarea riscurilor cel puțin trimestrial, iar pentru întregul portofoliu minimum anual.

Fiecare risc va avea un cod unic, un responsabil, o probabilitate, un nivel de impact, un scor, o clasă de prioritate, măsuri preventive, măsuri corective și un termen de reevaluare.

32.2. Riscurile administrative

Riscurile administrative sunt asociate capacității instituției de a pregăti, contracta, implementa și monitoriza proiectele.

Principalele riscuri sunt insuficiența personalului specializat, supraîncărcarea compartimentelor, fluctuația personalului, lipsa unor proceduri comune, coordonarea deficitară între structurile administrației și întârzierile în circuitul documentelor.

Un risc important îl reprezintă concentrarea unui număr mare de proiecte în perioada 2028–2030, ceea ce poate depăși capacitatea administrativă disponibilă.

Măsurile necesare includ desemnarea unei structuri de coordonare a Strategiei Horezu 2035, planificarea resurselor umane, formarea profesională, externalizarea controlată a serviciilor specializate și utilizarea unor instrumente digitale de management al proiectelor.

32.3. Riscurile instituționale

Riscurile instituționale rezultă din lipsa coordonării dintre administrația locală, Consiliul Județean, organismele de turism, instituțiile culturale, administrațiile locale partenere, operatorii și deținătorii patrimoniului.

Aceste riscuri pot determina blocarea proiectelor interinstituționale, duplicarea intervențiilor, lipsa responsabilității sau întârzierea deciziilor.

Matricea RACI trebuie aplicată pentru fiecare proiect major.

Pentru proiectele intercomunitare și cele privind patrimoniul se recomandă constituirea unor grupuri permanente de coordonare.

32.4. Riscurile financiare

Principalele riscuri financiare sunt insuficiența cofinanțării, creșterea prețurilor, neeligibilitatea unor cheltuieli, reducerea alocărilor, apariția unor costuri suplimentare și incapacitatea de a susține cheltuielile de operare după finalizare.

Riscul financiar este mai ridicat pentru proiectele-fanion și pentru investițiile cu perioade lungi de implementare.

Se va evita angajarea simultană a unui număr excesiv de proiecte care presupun contribuții proprii importante.

Pentru fiecare proiect trebuie elaborate scenarii financiare, rezervă pentru creșterea costurilor, analiză de cash-flow și plan privind costurile de funcționare.

32.5. Riscurile juridice

Riscurile juridice pot rezulta din modificarea legislației, interpretări diferite ale normelor, proceduri de achiziție contestate, litigii, condiționalități privind ajutorul de stat, incompatibilități contractuale sau nerespectarea regimurilor juridice speciale.

Pentru proiectele complexe trebuie realizată verificarea juridică încă din faza de concept.

Documentațiile de achiziție trebuie pregătite astfel încât să reducă riscul contestațiilor și interpretărilor contradictorii.

Modificările legislative relevante trebuie monitorizate permanent.

32.6. Riscurile urbanistice

Unele investiții pot fi afectate de incompatibilitatea cu documentațiile de urbanism, reglementările privind funcțiunile, indicatorii urbanistici, accesele, utilitățile sau regimurile de construire.

Horezu – patrimoniu viu

Acest risc este relevant în special pentru Centrul de Interpretare, infrastructura pentru evenimente, parcări, agrement, mobilitate și noile facilități turistice.

Înaintea începerii proiectării trebuie verificată compatibilitatea cu PUG, RLU și documentațiile urbanistice aplicabile.

Dacă proiectul necesită PUZ, PUD sau alte documentații, acestea trebuie introduse în calendarul proiectului înaintea procedurii de finanțare.

32.7. Riscurile privind proprietatea

Lipsa unui drept clar asupra terenului sau clădirii poate bloca finanțarea și implementarea.

Riscurile includ litigii, intabulare incompletă, limite cadastrale neclare, coproprietate, sarcini, drepturi de administrare insuficiente sau utilizarea unor terenuri aflate în proprietate privată.

Pentru toate proiectele de infrastructură trebuie realizat un audit juridico-cadastral înainte de elaborarea documentației tehnico-economice.

Proiectele cu situație juridică neclară nu trebuie promovate către nivelul M4 – finanțabil.

32.8. Riscurile privind patrimoniul cultural

Intervențiile asupra patrimoniului cultural pot genera riscuri privind degradarea elementelor originale, utilizarea unor soluții incompatibile, întârzieri în avizare, descoperiri neprevăzute și creșterea costurilor.

Este necesară implicarea specialiștilor atestați și respectarea procedurilor specifice patrimoniului.

Proiectarea trebuie să urmărească intervenția minimă necesară, reversibilitatea acolo unde este posibil și păstrarea autenticității materialelor și tehnicilor.

32.9. Riscurile privind patrimoniul UNESCO

Patrimoniul UNESCO impune un nivel suplimentar de precauție.

Riscurile pot apărea prin investiții cu impact asupra valorii universale excepționale, asupra peisajului, perspectivelor, autenticității, integrității sau experienței de vizitare.

Presiunea turistică excesivă poate produce, de asemenea, efecte negative.

Orice proiect aflat în zona de influență a patrimoniului UNESCO trebuie analizat nu numai din perspectiva autorizării juridice, ci și din perspectiva compatibilității cu obiectivele de conservare.

Managementul fluxurilor, interpretarea, transportul și spațiile comerciale trebuie dezvoltate fără transformarea patrimoniului într-un decor comercial.

32.10. Riscul pierderii autenticității

Riscul pierderii autenticității este deosebit de relevant pentru ceramica de Horezu, arhitectura tradițională, meșteșuguri, gastronomie și evenimente.

Creșterea cererii turistice poate conduce la producție de serie, comercializarea unor produse care imită tradiția, simplificarea excesivă a experiențelor și transformarea culturii locale în produs standardizat.

Strategia trebuie să prioritizeze creatorii autentici, transmiterea meșteșugurilor și interpretarea corectă.

Proiectele de promovare trebuie să evite utilizarea superficială a simbolurilor locale.

Autenticitatea va fi monitorizată prin dialog permanent cu meșterii, instituțiile culturale și comunitatea.

32.11. Riscurile de mediu

Principalele riscuri de mediu sunt degradarea spațiilor naturale, creșterea cantității de deșeuri, presiunea asupra resurselor de apă, zgomotul, poluarea, ocuparea excesivă a terenurilor și afectarea biodiversității.

Dezvoltarea turismului trebuie realizată în limitele capacității de suport a teritoriului.

Proiectele vor integra sisteme de colectare selectivă, eficiență energetică, managementul apei și infrastructură verde.

În zonele sensibile se vor limita amenajările intensive.

32.12. Riscurile climatice

Schimbările climatice pot afecta confortul turiștilor, infrastructura și atractivitatea sezonieră.

Principalele riscuri sunt temperaturile extreme, seceta, precipitațiile intense, furtunile, degradarea vegetației, eroziunea și vulnerabilitatea infrastructurii.

Spațiile publice trebuie să integreze arborizare, zone de umbră, suprafețe permeabile și drenaj sustenabil.

Infrastructura nouă trebuie proiectată pentru condiții climatice viitoare și nu numai pentru condițiile istorice.

32.13. Riscurile sociale

Dezvoltarea turistică poate genera tensiuni dacă beneficiile sunt percepute ca distribuite inegal sau dacă turismul afectează calitatea vieții rezidenților.

Pot apărea conflicte privind parcarea, zgomotul, evenimentele, utilizarea spațiului public sau accesul la resurse.

Comunitatea trebuie consultată periodic.

Un indicator distinct va urmări satisfacția rezidenților față de dezvoltarea turistică.

32.14. Riscurile demografice

Îmbătrânirea populației, migrația tinerilor și deficitul de forță de muncă pot limita capacitatea sectorului turistic.

Riscul este relevant în gastronomie, cazare, servicii, ghidaj și meșteșuguri.

Horezu – Patrimoniu viu

Strategia trebuie să susțină formarea profesională, antreprenoriatul, implicarea tinerilor și transmiterea competențelor.

Digitalizarea poate reduce anumite deficite operaționale, dar nu poate substitui complet resursa umană.

32.15. Riscurile economice

Recesiunea, inflația, costurile energetice, accesul dificil la creditare și reducerea veniturilor populației pot afecta cererea și investițiile.

Proiectele trebuie etapizate astfel încât să poată fi adaptate la ciclurile economice.

Se recomandă diversificarea segmentelor de piață și a surselor de venit.

Investițiile care generează costuri mari de funcționare fără surse de venit trebuie analizate cu precauție.

32.16. Riscurile de piață

Cererea turistică poate evolua diferit față de estimări.

Pot apărea schimbări privind preferințele turiștilor, durata călătoriilor, canalele de rezervare, comportamentul digital și destinațiile concurente.

Horezu trebuie să evite dependența de un singur segment de piață.

Observatorul Turistic și cercetările periodice ale profilului vizitatorului vor permite adaptarea produselor.

32.17. Riscurile privind investițiile

Riscurile investiționale includ subestimarea costurilor, supra-dimensionarea infrastructurii, alegerea unor amplasamente neadecvate, cererea insuficientă și costurile de exploatare excesive.

Pentru fiecare investiție majoră se vor analiza costul ciclului de viață, scenariul de utilizare și capacitatea de operare.

Investițiile vor fi dimensionate etapizat acolo unde acest lucru este tehnic și funcțional posibil.

32.18. Riscurile privind implementarea

Principalele riscuri sunt întârzierile în proiectare, achiziții, avizare și execuție, rezilierea contractelor, insolvența executanților, lipsa materialelor, lucrările neconforme și depășirea termenelor finanțatorilor.

Pentru proiectele majore trebuie utilizate grafice de implementare detaliate și sisteme de avertizare timpurie.

Contractele trebuie să prevadă mecanisme clare privind termenele, penalitățile, calitatea și recepția lucrărilor.

32.19. Riscurile privind statutul de interes național

Pierderea sau diminuarea conformității cu criteriile aferente statutului de stațiune turistică de interes național reprezintă unul dintre cele mai importante riscuri strategice.

Riscul poate rezulta din diminuarea capacității de cazare clasificate, degradarea infrastructurii, nefuncționarea unor servicii, neactualizarea documentelor, pierderea unor facilități sau neîndeplinirea criteriilor obligatorii.

Se va realiza anual un audit complet al conformității.

Pentru fiecare criteriu va fi desemnat un responsabil.

Orice risc de neconformitate va avea prioritate critică și va genera un plan de remediere cu termen clar.

32.20. Matricea probabilitate–impact

Evaluarea riscurilor se realizează pe baza unei scale de la 1 la 5.

Probabilitatea

- **1 – foarte redusă:** eveniment excepțional;
- **2 – redusă:** posibil, dar puțin probabil;
- **3 – moderată:** poate apărea pe durata strategiei;
- **4 – ridicată:** probabil să apară;
- **5 – foarte ridicată:** apariție frecventă sau aproape sigură.

Impactul

- **1 – nesemnificativ:** efecte limitate, fără influență asupra obiectivelor;
- **2 – redus:** afectează punctual implementarea;
- **3 – moderat:** produce întârzieri sau costuri suplimentare relevante;
- **4 – major:** afectează un proiect strategic sau un obiectiv important;
- **5 – critic:** poate determina blocarea proiectului, pierderea finanțării, afectarea patrimoniului sau compromiterea statutului de interes național.

Scorul se calculează astfel:

R = Probabilitate × Impact

Interpretarea scorului:

Scor	Nivel de risc	Acțiune
1–4	Redus	monitorizare
5–9	Moderat	măsuri preventive
10–14	Ridicat	plan obligatoriu de reducere
15–19	Foarte ridicat	intervenție prioritară
20–25	Critic	intervenție imediată și monitorizare managerială

Horezu – patrimoniu viu

Riscurile cu impact 5 pot fi tratate ca riscuri prioritare chiar dacă probabilitatea este redusă.

32.21. Măsurile de prevenire

Măsurile preventive generale ale Strategiei sunt:

- verificarea juridică și cadastrală înaintea proiectării;
- verificarea urbanistică înaintea depunerii proiectelor;
- pregătirea anticipată a SF/DALI și avizelor;
- actualizarea anuală a criteriilor de interes național;
- constituirea rezervei de proiecte;
- diversificarea surselor de finanțare;
- asigurarea cofinanțării;
- utilizarea matricei RACI;
- consultarea comunității;
- monitorizarea patrimoniului;
- protejarea autenticității;
- monitorizarea indicatorilor climatici și de mediu;
- evaluarea costurilor de funcționare;
- verificarea capacității administrative;
- monitorizarea pieței turistice;
- pregătirea contractelor și achizițiilor cu standarde clare;
- formarea profesională a personalului;
- actualizarea anuală a Registrului riscurilor.

32.22. Măsurile de reducere

Atunci când riscul s-a materializat sau probabilitatea a crescut, vor fi aplicate măsuri de reducere.

Acestea pot include reprogramarea investiției, etapizarea lucrărilor, realocarea bugetului, schimbarea sursei de finanțare, revizuirea soluției tehnice, schimbarea calendarului sau introducerea unor parteneri suplimentari.

Pentru riscurile contractuale pot fi utilizate mecanisme juridice, penalități, garanții și măsuri de remediere.

Pentru riscurile privind patrimoniul se va solicita reevaluarea soluției de către specialiști.

Pentru riscurile de mediu și climă vor fi aplicate măsuri de adaptare și reducere a impactului.

Pentru riscurile privind cererea se vor ajusta produsele, campaniile și segmentele de piață.

Pentru riscurile privind statutul de interes național va fi activat un plan de conformare prioritară.

32.23. Responsabilii

Primarul și structura executivă a administrației asigură supravegherea generală a riscurilor strategice.

Coordonatorul Strategiei Horezu 2035 va administra Registrul riscurilor.

Responsabilii proiectelor vor gestiona riscurile specifice investițiilor.

Compartimentul financiar va monitoriza riscurile bugetare și de cash-flow.

Compartimentul juridic va urmări riscurile contractuale și juridice.

Compartimentul urbanism va monitoriza compatibilitatea urbanistică și situația amplasamentelor.

Structura responsabilă cu turismul și OMD vor monitoriza riscurile privind piața, promovarea, operatorii și satisfacția vizitatorilor.

Instituțiile și specialiștii de patrimoniu vor contribui la monitorizarea riscurilor culturale și UNESCO.

Responsabilii trebuie identificați nominal la nivelul fișelor de proiect și instituțional la nivelul strategiei.

32.24. Registrul riscurilor

Registrul riscurilor reprezintă instrumentul operațional central al prezentului capitol.

Registrul strategic al riscurilor Horezu 2026–2035

Cod	Risc	Probabilitate	Impact	Scor	Nivel	Măsuri principale	Responsabil
R01	Capacitate administrativă insuficientă pentru gestionarea portofoliului	4	4	16	Foarte ridicat	structură de implementare, resurse suplimentare, formare, asistență tehnică	Primăria Horezu
R02	Întârzieri în pregătirea documentațiilor SF/DALI/PT	4	4	16	Foarte ridicat	calendar de maturizare, contractare anticipată, monitorizare lunară	managerii proiectelor
R03	Lipsa cofinanțării pentru proiectele majore	3	5	15	Foarte ridicat	programare multianuală, surse alternative, etapizare	conducerea UAT / financiar
R04	Creșterea costurilor investițiilor	4	4	16	Foarte ridicat	actualizare devize, rezerve, etapizare, revizuire tehnică	financiar / proiecte
R05	Lipsa unor apeluri compatibile cu proiectele	3	4	12	Ridicat	minimum trei surse alternative, rezervă de proiecte	Primăria / OMD
R06	Neeligibilitatea unor cheltuieli	3	3	9	Moderat	verificare ghid, consultanță, separarea cheltuielilor	echipa de proiect
R07	Contestații în achizițiile publice	3	4	12	Ridicat	documentații clare, verificare juridică, planificare cu rezervă de timp	achiziții/juridic
R08	Litigii privind terenurile sau clădirile	2	5	10	Ridicat	audit juridico-cadastral înaintea proiectării	juridic/cadastru

Horezu – patrimoniu viu

Cod	Risc	Probabilitate	Impact	Scor	Nivel	Măsuri principale	Responsabil
R09	Incompatibilitate cu documentațiile de urbanism	3	5	15	Foarte ridicat	verificare urbanistică timpurie, PUZ/PUD unde este necesar	urbanism
R10	Întârzieri în obținerea avizelor	4	3	12	Ridicat	calendar al avizelor, documentații complete	echipa de proiect
R11	Afectarea patrimoniului cultural în timpul lucrărilor	2	5	10	Ridicat	specialiști atestați, supraveghere, soluții compatibile	beneficiar / specialiști patrimoniu
R12	Impact negativ asupra patrimoniului UNESCO	2	5	10	Ridicat	evaluare specializată, protejarea integrității și autenticității	UAT / administrator patrimoniu
R13	Pierderea autenticității ceramicii de Horezu	3	5	15	Foarte ridicat	sprijinirea meșterilor autentici, educație, diferențierea produselor autentice	OMD / meșteri / cultură
R14	Comercializarea excesivă a patrimoniului	3	4	12	Ridicat	reguli de interpretare și branding, consultarea comunității	OMD / cultură
R15	Degradarea peisajului prin dezvoltări incompatibile	3	4	12	Ridicat	reglementări urbanistice, ghid de peisaj	urbanism
R16	Creșterea deșeurilor în zonele turistice	4	3	12	Ridicat	colectare selectivă, infrastructură, monitorizare evenimente	UAT / operator salubritate
R17	Presiune asupra mediului și biodiversității	2	4	8	Moderat	capacitate de suport, trasee controlate, monitorizare	UAT / mediu
R18	Temperaturile extreme reduc confortul în spațiile turistice	4	3	12	Ridicat	umbrire, arborizare, apă, materiale adecvate	UAT
R19	Precipitații extreme și drenaj insuficient	3	4	12	Ridicat	drenaj sustenabil, evaluare climatică	UAT / proiectanți
R20	Reducerea sau îmbătrânirea forței de muncă	4	4	16	Foarte ridicat	formare, automatizare, atragerea tinerilor, antreprenoriat	OMD / operatori
R21	Scăderea interesului tinerilor pentru meșteșuguri	4	5	20	Critic	programe educaționale, ucenicie, sprijin economic, promovarea profesiei	cultură / educație / meșteri
R22	Nemulțumirea rezidenților față de dezvoltarea turistică	2	4	8	Moderat	consultare, monitorizarea satisfacției, distribuirea beneficiilor	UAT / OMD
R23	Reducerea cererii turistice în perioade de criză	3	4	12	Ridicat	diversificarea piețelor și produselor	OMD
R24	Sezonalitate persistentă	4	4	16	Foarte ridicat	Horezu 365, evenimente, agrement, produse de extrasezon	OMD / operatori
R25	Durată medie a sejurului stagnantă	3	4	12	Ridicat	dezvoltarea produselor pentru 2–3 zile	OMD / operatori
R26	Investiții turistice private insuficiente	3	4	12	Ridicat	promovarea oportunităților, facilitare, programe pentru IMM	UAT / privat
R27	Supra-dimensionarea unor investiții publice	2	5	10	Ridicat	analiză cerere, cost ciclul de viață, etapizare	beneficiar
R28	Costuri de operare nesustenabile după finalizare	3	5	15	Foarte ridicat	business plan, eficiență energetică, venituri proprii	beneficiar/ operator
R29	Insolvența sau incapacitatea executanților	3	4	12	Ridicat	criterii de capacitate, garanții, monitorizarea contractelor	achiziții / proiect
R30	Întârzieri de execuție	4	4	16	Foarte ridicat	grafic contractual, penalități, monitorizare	manager proiect
R31	Lucrări neconforme	2	5	10	Ridicat	dirigenție, verificatori, controlul calității	beneficiar
R32	Sisteme digitale neactualizate sau depășite	3	3	9	Moderat	mentenanță, arhitectură modulară, actualizări	UAT / OMD
R33	Atacuri cibernetice sau pierderea datelor	2	4	8	Moderat	securitate IT, backup, control acces	administrator IT
R34	Date turistice incomplete	4	3	12	Ridicat	Observator Turistic, protocoale, colectare standardizată	OMD / UAT
R35	Brand fragmentat și comunicare inconsistentă	3	3	9	Moderat	manual de brand, coordonare centrală	OMD
R36	Criză reputațională în mediul online	3	3	9	Moderat	monitorizare reputație, protocol de răspuns	OMD
R37	Lipsa cooperării intercomunitare	3	4	12	Ridicat	protocoale și proiecte comune	UAT-uri / CJ
R38	Lipsa continuității instituționale după schimbări administrative	3	5	15	Foarte ridicat	HCL, portofoliu aprobat, proceduri și registre instituționale	UAT
R39	Pierderea sau neîndeplinirea unui criteriu obligatoriu pentru statutul de interes național	2	5	10	Ridicat/ critic prin efect	audit anual, plan de conformare imediată	Primăria Horezu
R40	Neactualizarea documentațiilor necesare reevaluării statutului	2	5	10	Ridicat	calendar anual, responsabil nominal	structură turism/UAT
R41	Degradarea infrastructurii turistice existente	3	4	12	Ridicat	mentenanță preventivă și buget anual	UAT/operator
R42	Lipsa accesibilității universale	3	4	12	Ridicat	audit de accesibilitate și program etapizat	UAT
R43	Fluxuri turistice concentrate excesiv în câteva puncte	3	3	9	Moderat	distribuirea fluxurilor prin trasee și digitalizare	OMD
R44	Dependenta excesivă de un singur eveniment sau produs	3	4	12	Ridicat	diversificare produse și calendar anual	OMD
R45	Finanțare insuficientă pentru întreținerea proiectelor finalizate	3	5	15	Foarte ridicat	fond de mentenanță, bugete multianuale, venituri proprii	UAT/operator

Cod	Risc	Probabilitate	Impact	Scor	Nivel	Măsuri principale	Responsabil
R46	Slaba integrare a investițiilor din portofoliu	3	5	15	Foarte ridicat	Masterplan, RACI, monitorizare interdependențe	coordonator strategie
R47	Neatingerea țintelor 2030	3	4	12	Ridicat	evaluare intermediară și plan corectiv	coordonator strategie
R48	Neatingerea țintelor 2035	2	5	10	Ridicat	actualizări periodice, reprioritizare	UAT / OMD

Riscurile strategice critice și foarte ridicate

Din registrul inițial rezultă un grup de riscuri care trebuie urmărite cu prioritate managerială.

Acestea sunt:

- R01 – capacitatea administrativă insuficientă;
- R02 – întârzierea documentațiilor;
- R03 – insuficiența cofinanțării;
- R04 – creșterea costurilor;
- R09 – incompatibilitățile urbanistice;
- R13 – pierderea autenticității ceramicii;
- R20 – deficitul de forță de muncă;
- R21 – reducerea transmiterii meșteșugurilor către generațiile tinere;
- R24 – sezonalitatea persistentă;
- R28 – costurile de operare nesustenabile;
- R30 – întârzierile în execuție;
- R38 – lipsa continuității instituționale;
- R45 – insuficiența resurselor pentru mentenanță;
- R46 – lipsa integrării între investiții.
- Aceste riscuri trebuie analizate trimestrial în cadrul structurii de coordonare a Strategiei Horezu 2035.

Mecanismul de avertizare timpurie

Pentru fiecare risc foarte ridicat sau critic se instituie indicatori de avertizare timpurie.

Exemplele includ:

- întârzierea cu peste 90 de zile a unei documentații;
- creșterea costului estimat cu peste 15%;
- lipsa sursei de cofinanțare cu șase luni înaintea depunerii;
- întârzierea execuției cu peste 10% din durata contractuală;
- diminuarea unui indicator aferent statutului de interes național;
- reducerea semnificativă a numărului de meșteri activi;
- scăderea duratei medii a sejurului;
- reducerea gradului de ocupare;
- deteriorarea accelerată a unui obiectiv de patrimoniu;
- creșterea ponderii recenziilor negative;
- creșterea costurilor de operare peste nivelul prevăzut;
- absența datelor necesare monitorizării timp de două perioade consecutive.
- Atingerea unui prag de avertizare trebuie să genereze automat analiza cauzei și propunerea unei măsuri corective.

Corelarea cu matricea RACI

Registrul riscurilor trebuie integrat în matricea RACI.

Pentru fiecare risc major se vor identifica:

- responsabilul pentru gestionarea riscului;
- entitatea care aprobă răspunsul;
- instituțiile consultate;
- actorii informați.
- Un risc fără responsabil desemnat este considerat risc necontrolat.

Corelarea cu bugetul

Riscurile trebuie integrate în programarea financiară.

Pentru proiectele majore se vor prevedea resurse pentru studii suplimentare, consultanță, actualizarea documentațiilor, creșteri de preț justificate și intervenții neprevăzute în limitele legale aplicabile.

Mentenanța investițiilor trebuie prevăzută distinct în bugetul multianual.

Nu se recomandă promovarea proiectelor pentru care administrația nu poate demonstra capacitatea de operare după finalizare.

Raportarea riscurilor

Situația riscurilor strategice va fi inclusă în Raportul anual de implementare.

Raportul va prezenta:

- numărul total de riscuri active;
- riscurile noi;
- riscurile închise;
- riscurile care și-au modificat scorul;
- măsurile implementate;

Horezu – patrimoniu viu

- riscurile critice;
- impactul financiar;
- proiectele afectate;
- măsurile propuse pentru anul următor.
- În cazul unui risc critic cu potențial de afectare a statutului de interes național, patrimoniului UNESCO, finanțării sau unui proiect-fanion, raportarea trebuie realizată imediat conducerii administrației și nu numai în ciclul anual.

Actualizarea Registrului riscurilor

Registrul riscurilor va fi actualizat minimum trimestrial pentru proiectele majore și minimum anual pentru întreg portofoliul.

În anii 2030 și 2035 va fi realizată o reevaluare completă.

Riscurile care nu mai sunt relevante vor fi închise, dar istoricul lor va fi păstrat.

Riscurile noi vor fi introduse imediat după identificare.

Scorurile nu trebuie menținute formal dacă situația reală s-a modificat.

Concluzie

Managementul riscurilor reprezintă una dintre condițiile esențiale pentru implementarea cu succes a Strategiei Horezu 2026–2035.

Portofoliul propus implică investiții majore în patrimoniu, mobilitate, regenerare urbană, ceramică, agrement, digitalizare, sustenabilitate și dezvoltare economică, ceea ce generează un spectru larg de riscuri administrative, financiare, juridice, tehnice, culturale, sociale și de mediu.

Sistemul propus permite trecerea de la gestionarea reactivă a problemelor la managementul preventiv.

Prin utilizarea matricei probabilitate–impact, a registrului riscurilor, a indicatorilor de avertizare timpurie și a responsabilităților RACI, administrația poate identifica problemele înainte ca acestea să afecteze semnificativ proiectele.

O atenție deosebită trebuie acordată riscurilor privind menținerea statutului de stațiune turistică de interes național, patrimoniul UNESCO, autenticitatea ceramicii, capacitatea administrativă, finanțarea proiectelor, sustenabilitatea costurilor de operare și continuitatea instituțională.

Obiectivul pentru anul 2035 este ca Horezu să dispună nu numai de un portofoliu de investiții realizat, ci și de un sistem instituțional matur, capabil să gestioneze permanent riscurile, să protejeze patrimoniul și să asigure continuitatea dezvoltării turistice pe termen lung.

Horezu – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXXIII. SUSTENABILITATEA ȘI IMPACTUL STRATEGIEI

Strategia de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu 2026–2035 integrează sustenabilitatea ca principiu transversal al dezvoltării destinației și nu ca domeniu distinct sau complementar. Dezvoltarea turistică urmărită pentru următorul deceniu trebuie să genereze beneficii economice și sociale durabile pentru comunitatea locală, concomitent cu protejarea patrimoniului cultural și natural, conservarea autenticității ceramicii de Horezu, reducerea impactului asupra mediului și creșterea rezilienței teritoriale.

Sustenabilitatea strategiei este evaluată prin raportarea simultană la dimensiunea economică, socială, culturală, teritorială, climatică, instituțională și financiară.

Principiul fundamental este dezvoltarea unui turism care utilizează patrimoniul fără să îl degradeze, valorifică resursele fără să le epuizeze, generează venituri fără să excludă comunitatea și dezvoltă infrastructură fără să creeze costuri de funcționare nesustenabile.

Strategia urmărește transformarea Horezului într-un model de destinație culturală și creativă în care dezvoltarea turismului contribuie direct la conservarea patrimoniului și la creșterea calității vieții.

33.1. Principiile sustenabilității

Sustenabilitatea dezvoltării turistice a Horezului se bazează pe echilibrul dintre nevoile vizitatorilor, interesele comunității locale, protejarea patrimoniului și capacitatea teritoriului de a susține activitatea turistică.

Primul principiu este protejarea patrimoniului cultural și natural ca resursă neregenerabilă.

Al doilea principiu este dezvoltarea economiei locale prin menținerea unei ponderi cât mai mari din cheltuiala turistică în interiorul comunității.

Al treilea principiu este utilizarea eficientă a resurselor.

Al patrulea principiu este accesibilitatea și incluziunea.

Al cincilea principiu este reducerea emisiilor și adaptarea climatică.

Al șaselea principiu este participarea comunității la deciziile privind turismul.

Al șaptelea principiu este distribuirea teritorială și sezonieră a fluxurilor.

Al optulea principiu este protejarea autenticității culturale.

Al nouălea principiu este proiectarea investițiilor în raport cu costul întregului ciclu de viață.

Al zecelea principiu este monitorizarea permanentă a impactului.

33.2. Impactul economic

Implementarea strategiei va genera efecte economice directe, indirecte și induse.

Efectele directe vor rezulta din creșterea activității structurilor de cazare, alimentație publică, agrement, transport, ghidaj, evenimente, meșteșuguri și servicii conexe.

Efectele indirecte vor apărea în sectoarele care furnizează produse și servicii operatorilor turistici: agricultură, producție alimentară, construcții, transport, comerț, servicii profesionale, tehnologie și industrii creative.

Efectele induse vor rezulta din creșterea veniturilor gospodăriilor și din recircularea acestora în economia locală.

Impactul economic urmărit nu este dependent exclusiv de creșterea numărului de turiști. Strategia pune accent pe creșterea valorii economice generate de fiecare vizită prin majorarea duratei sejurului, dezvoltarea experiențelor plătite, promovarea gastronomiei locale și integrarea produselor autentice în consumul turistic.

33.3. Impactul social

Dezvoltarea turismului trebuie să contribuie la consolidarea coeziunii sociale și la îmbunătățirea serviciilor și spațiilor utilizate inclusiv de populația locală.

Investițiile în regenerare urbană, mobilitate, spații verzi, accesibilitate, evenimente și infrastructură culturală produc beneficii comune turiștilor și rezidenților.

Strategia urmărește evitarea unui model de dezvoltare în care infrastructura turistică este separată de viața comunității.

Un obiectiv important este menținerea unui raport pozitiv între beneficiile percepute ale turismului și eventualele efecte negative privind trafic, zgomot, presiunea asupra spațiului public sau comercializarea excesivă a patrimoniului.

Satisfacția rezidenților va fi monitorizată periodic.

33.4. Impactul asupra comunității

Comunitatea locală trebuie să constituie principalul beneficiar pe termen lung al dezvoltării turistice.

Impactul pozitiv urmărit include crearea de locuri de muncă, creșterea oportunităților antreprenoriale, dezvoltarea infrastructurii, revitalizarea spațiilor publice, protejarea patrimoniului și consolidarea identității locale.

Meșterii, producătorii, operatorii de servicii, antreprenorii și instituțiile locale trebuie integrați în lanțul valoric al turismului.

Participarea comunității va fi asigurată prin consultări, parteneriate, sondaje, evenimente, programe educaționale și mecanisme de implicare în activitatea structurii de management al destinației.

Turismul trebuie dezvoltat împreună cu comunitatea și nu în paralel cu aceasta.

33.5. Impactul asupra mediului

Creșterea activității turistice poate genera presiuni asupra mediului prin trafic, consum energetic, consum de apă, producerea de deșeuri și ocuparea terenurilor.

Strategia introduce măsuri pentru reducerea acestor efecte.

Horezu – patrimoniu viu

Principalele intervenții sunt dezvoltarea mobilității pietonale și velo, eficiența energetică, infrastructura verde, colectarea separată, dezvoltarea transportului cu emisii reduse și promovarea unor modele de consum responsabile.

Noile investiții trebuie dimensionate în raport cu capacitatea de suport a teritoriului.

Zonele sensibile din punct de vedere natural și peisagistic trebuie protejate de dezvoltarea excesivă.

Monitorizarea mediului va fi integrată în tabloul de bord al sustenabilității.

33.6. Impactul asupra patrimoniului

Strategia urmărește transformarea turismului într-un instrument pentru conservarea și punerea în valoare a patrimoniului.

Creșterea vizibilității obiectivelor trebuie să genereze resurse, interes public și justificare economică pentru restaurare și întreținere.

Intervențiile trebuie realizate fără afectarea autenticității și integrității patrimoniului.

Digitalizarea și interpretarea modernă vor permite accesul publicului la informație fără intervenții fizice excesive asupra obiectivelor.

Traseele tematice trebuie să distribuie fluxurile către un număr mai mare de obiective, contribuind la valorificarea patrimoniului mai puțin cunoscut.

33.7. Impactul asupra patrimoniului UNESCO

Patrimoniul UNESCO reprezintă una dintre resursele strategice fundamentale ale Horezului și necesită un sistem de management atent.

Strategia urmărește valorificarea turistică fără compromiterea valorii culturale.

Mănăstirea Hurezi trebuie integrată în produsele turistice prin interpretare, mobilitate și orientare, evitând intervențiile care ar putea afecta caracterul și contextul cultural al ansamblului.

În cazul ceramicii de Horezu, protecția patrimoniului cultural imaterial presupune menținerea legăturii dintre produs, meșter, comunitate, tehnică și procesul de transmitere.

Creșterea notorietății trebuie să fie însoțită de măsuri de protejare a autenticității.

Monitorizarea patrimoniului UNESCO va constitui o componentă distinctă a sistemului anual de evaluare.

33.8. Impactul asupra ceramicii și meșteșugurilor

Strategia trebuie să producă un impact economic și cultural pozitiv asupra comunității meșteșugărești.

Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari, programele educaționale, promovarea și dezvoltarea experiențelor trebuie să conducă la creșterea vizibilității și veniturilor meșterilor autentici.

Un rezultat strategic esențial îl reprezintă creșterea atractivității meșteșugului pentru generațiile tinere.

Ceramica trebuie menținută ca practică culturală vie și nu transformată exclusiv într-un produs destinat comerțului turistic.

Vor fi încurajate colaborările dintre meșteri, instituții culturale, școli, designeri și industriile creative.

Se va urmări și combaterea confuziei dintre ceramica autentică și produsele de serie care utilizează superficial motive asociate Horezului.

33.9. Impactul asupra ocupării

Turismul poate contribui la diversificarea pieței locale a muncii.

Locurile de muncă vor fi generate în cazare, gastronomie, agrement, transport, patrimoniu, evenimente, servicii creative, tehnologie, marketing, ghidaj și activități meșteșugărești.

Proiectele de investiții vor genera și ocupare temporară în construcții, proiectare, consultanță și servicii.

Strategia urmărește creșterea ponderii locurilor de muncă stabile și reducerea dependenței de ocuparea strict sezonieră.

Programele de formare trebuie adaptate necesităților reale ale operatorilor.

33.10. Impactul asupra veniturilor locale

Creșterea activității turistice va influența veniturile operatorilor economici și, indirect, veniturile publice locale.

Impactul trebuie urmărit prin creșterea numărului de întreprinderi active, investițiilor, cifrei de afaceri a sectoarelor relevante și ocupării.

Strategia urmărește maximizarea efectului de multiplicare locală.

În acest sens trebuie încurajată utilizarea serviciilor și produselor locale în unitățile de cazare, restaurante, evenimente și experiențe turistice.

Cu cât lanțul de aprovizionare rămâne mai mult la nivel local și regional, cu atât efectul economic al turismului asupra comunității este mai ridicat.

33.11. Impactul asupra antreprenoriatului

Strategia creează oportunități pentru dezvoltarea unor noi întreprinderi și diversificarea celor existente.

Domeniile cu potențial includ cazarea, gastronomia, agrementul, serviciile de ghidaj, transportul turistic, activitățile pentru familii, experiențele meșteșugărești, turismul activ, designul, produsele creative și serviciile digitale.

PA-31 și programele pentru IMM-uri trebuie să faciliteze transformarea ideilor locale în activități economice sustenabile.

Este încurajată apariția întreprinderilor mici cu identitate locală, în locul uniformizării ofertei.

33.12. Egalitatea de șanse

Implementarea strategiei va respecta principiul egalității de șanse și al nediscriminării.

Horezu – patrimoniu viu

Accesul la infrastructură, servicii, locuri de muncă, programe de formare, finanțări și activități turistice trebuie să fie bazat pe criterii obiective.

Proiectele trebuie proiectate astfel încât să evite discriminarea pe criterii de sex, vârstă, dizabilitate, origine, situație socială sau alte caracteristici protejate de legislația aplicabilă.

În proiectele cu finanțare publică vor fi aplicate cerințele de egalitate și nediscriminare prevăzute de programele de finanțare.

33.13. Incluziunea socială

Turismul trebuie să ofere oportunități inclusiv persoanelor și grupurilor cu acces redus la piața muncii.

Programele de formare, activitățile comunitare, economia socială și antreprenoriatul pot contribui la integrarea acestora.

Evenimentele și infrastructurile culturale trebuie concepute pentru utilizarea de către întreaga comunitate.

Se recomandă dezvoltarea unor parteneriate cu unități educaționale, servicii sociale, ONG-uri și operatori pentru proiecte de formare și inserție.

33.14. Accesibilitatea universală

Accesibilitatea universală reprezintă una dintre condițiile unei destinații turistice moderne.

PA-18 – Programul Horezu Accesibil – va urmări adaptarea progresivă a principalelor spații și servicii.

Intervențiile vor include acces fizic, suprafețe corespunzătoare, rampe unde sunt posibile, locuri de parcare, grupuri sanitare adaptate, informații vizuale, tactile și audio și soluții digitale accesibile.

În cazul patrimoniului în care intervenția fizică este limitată, trebuie dezvoltate alternative precum interpretare digitală, tururi virtuale sau prezentarea unor elemente în spații accesibile.

Accesibilitatea trebuie analizată încă din faza de proiectare.

33.15. Principiul DNSH

Principiul DNSH – Do No Significant Harm – va fi aplicat proiectelor pentru care cadrul de finanțare sau natura investiției impune această analiză și va constitui, la nivel strategic, un reper pentru evitarea prejudiciilor semnificative asupra mediului.

Proiectele vor fi evaluate în raport cu obiectivele relevante privind atenuarea schimbărilor climatice, adaptarea climatică, utilizarea durabilă a apei, economia circulară, prevenirea poluării și protejarea biodiversității și ecosistemelor.

Aplicarea DNSH trebuie realizată proporțional cu natura și amploarea proiectului și în conformitate cu metodologia programului de finanțare utilizat.

Nu se va afirma conformitatea formală cu DNSH înaintea realizării evaluării solicitate pentru proiectul respectiv.

La nivelul Masterplanului, principiul se reflectă prin prioritizarea mobilității durabile, eficienței energetice, regenerării, reutilizării infrastructurii existente și protejării patrimoniului și peisajului.

33.16. Reducerea amprentei de carbon

Strategia urmărește reducerea progresivă a emisiilor asociate activității turistice.

Principalele direcții sunt eficiența energetică a clădirilor, utilizarea surselor regenerabile acolo unde soluția este compatibilă, mobilitatea pietonală, velo și electrică și reducerea consumului inutil de resurse.

În cazul infrastructurii publice turistice vor fi urmărite consumurile energetice și performanța clădirilor.

Evenimentele trebuie încurajate să adopte măsuri privind mobilitatea, energia și gestionarea deșeurilor.

Promovarea destinației trebuie să încurajeze șederile mai lungi și experiențele multiple în cadrul aceleiași deplasări.

33.17. Economia circulară

Economia circulară trebuie integrată în infrastructura și serviciile turistice.

Se urmăresc prevenirea generării deșeurilor, colectarea separată, reutilizarea, repararea, reciclarea și utilizarea eficientă a materialelor.

În sectorul gastronomic trebuie reduse risipa alimentară și utilizarea produselor de unică folosință.

Evenimentele pot utiliza sisteme reutilizabile și infrastructură de colectare adaptată.

La realizarea investițiilor publice trebuie analizată posibilitatea utilizării materialelor durabile, reciclate sau provenite din surse responsabile, cu respectarea condițiilor tehnice și patrimoniale.

Meșteșugurile locale reprezintă ele însele o oportunitate de promovare a modelelor economice bazate pe producție durabilă, reparabilitate, valoare culturală și durată mare de viață a produsului.

33.18. Adaptarea climatică

Strategia recunoaște necesitatea adaptării destinației la schimbările climatice.

Spațiile publice trebuie să ofere mai multă umbră, vegetație și zone de refugiu climatic.

Sistemele de drenaj trebuie dimensionate pentru a gestiona mai bine precipitațiile intense.

Noile amenajări vor favoriza, atunci când este posibil, suprafețele permeabile și soluțiile bazate pe natură.

Traseele și activitățile în aer liber trebuie administrate în raport cu temperaturile extreme și fenomenele meteorologice.

Pentru proiectele majore se recomandă evaluarea vulnerabilității climatice în faza de proiectare.

33.19. Conservarea resurselor

Conservarea resurselor se referă atât la resursele naturale, cât și la cele culturale.

Apa și energia trebuie utilizate eficient.

Peisajul trebuie protejat de dezvoltări incompatibile.

Horezu – Patrimoniu viu

Solul trebuie protejat prin reducerea ocupării nejustificate și regenerarea zonelor deja utilizate.

Patrimoniul construit trebuie menținut prin întreținere preventivă, ceea ce reduce necesitatea unor intervenții costisitoare ulterioare.

Patrimoniul cultural imaterial trebuie conservat prin transmiterea competențelor și menținerea comunității purtătoare.

33.20. Durabilitatea investițiilor

Durabilitatea financiară și operațională reprezintă condiții obligatorii pentru proiectele strategice.

Pentru fiecare investiție majoră trebuie stabilite înainte de execuție operatorul, responsabilitatea pentru întreținere, bugetul anual de funcționare, sursele de venit, necesarul de personal, costurile energetice, costurile de mentenanță, durata de viață a echipamentelor și necesarul de reinvestiții.

Se va evita construirea unor obiective pentru care costurile operaționale nu pot fi susținute.

Prioritate vor avea investițiile cu utilizare multiplă, program permanent și capacitatea de a genera beneficii pentru mai multe categorii de utilizatori.

Centrul de Interpretare, infrastructura pentru evenimente și alte investiții majore trebuie să beneficieze de planuri de operare și sustenabilitate financiară.

33.21. Contribuția la criteriile GSTC

Strategia Horezu 2026–2035 este structurată astfel încât să răspundă celor patru mari dimensiuni ale managementului durabil al destinației.

Prima dimensiune privește managementul sustenabil. Aceasta este susținută prin sistemul de implementare și monitorizare, OMD, matricea RACI, Registrul riscurilor, Observatorul Turistic și raportarea anuală.

A doua dimensiune privește sustenabilitatea socio-economică. Strategia promovează ocuparea locală, antreprenoriatul, produsele locale, meșteșugurile, formarea profesională și beneficiile pentru comunitate.

A treia dimensiune privește sustenabilitatea culturală. Patrimoniul UNESCO, ceramica, arhitectura brâncovenească, patrimoniul religios și identitatea Horezului sunt integrate în centrul strategiei.

A patra dimensiune privește mediul. Masterplanul introduce infrastructura verde, mobilitatea sustenabilă, eficiența energetică, gestionarea deșeurilor, adaptarea climatică și protecția peisajului.

Aplicarea principiilor GSTC trebuie evaluată periodic prin tabloul de bord al sustenabilității.

33.22. Contribuția la EETLS

Integrarea EETLS în strategie urmărește transferul principiilor de turism responsabil de la nivelul destinației către nivelul operatorilor și serviciilor turistice.

Unitățile de cazare, restaurantele, organizatorii de experiențe și ceilalți operatori trebuie încurajați să adopte măsuri privind eficiența energetică, utilizarea responsabilă a apei, gestionarea deșeurilor, achizițiile locale, informarea turiștilor și implicarea personalului.

Se recomandă dezvoltarea unui program voluntar local de sustenabilitate pentru operatorii Horezu.

Programul poate utiliza o grilă de autoevaluare și un mecanism anual de recunoaștere a progresului, fără a substitui certificările oficiale existente.

Operatorii vor fi sprijiniți prin ghiduri, formare și schimb de bune practici.

Obiectivul pentru 2030 este formarea unei prime rețele de operatori care aplică în mod documentat măsuri de sustenabilitate.

Până în anul 2035, practicile privind eficiența resurselor, reducerea deșeurilor, utilizarea produselor locale și informarea responsabilă a vizitatorilor trebuie să devină componente curente ale serviciilor turistice oferite în destinație.

33.23. Indicatorii măsurabili de sustenabilitate Horezu 2026–2035

Pentru transformarea principiilor de sustenabilitate în rezultate verificabile se instituie un set unitar de indicatori cantitativi și calitativi.

Valorile de bază vor fi stabilite prin **Auditul de sustenabilitate Horezu 2026**, prin utilizarea datelor administrative, statistice, energetice, de mediu, turistice și a cercetărilor realizate în rândul operatorilor și comunității.

Țintele stabilite mai jos au caracter strategic și vor fi validate după determinarea valorilor de bază.

A. Indicatorii economici de sustenabilitate

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
SE-01	Durata medie a sejurului	nopți/turist	valoare oficială 2026	+15%	+30%	INS / Observator Turistic	anual
SE-02	Numărul înnoptărilor	nr./an	valoare 2026	+20%	+45%	INS	anual
SE-03	Gradul mediu de ocupare	%	valoare 2026	+10% relativ	+20% relativ	INS/operatori	anual
SE-04	Ponderea vizitelor în extrasezon	% din total	audit 2026	+10 p.p.	+20 p.p.	Observator Turistic	anual
SE-05	Numărul experiențelor turistice rezervabile	nr.	inventar 2026	minimum 25	minimum 50	OMD	semestrial
SE-06	Numărul întreprinderilor active în servicii turistice și conexe	nr.	bază 2026	+10%	+25%	evidențe statistice/fiscale	anual
SE-07	Investiții private mobilizate prin strategie	mil. lei cumulativ	0 – referință strategie	≥50	≥135	UAT/OMD/operatori	anual

Horezu – patrimoniu viu

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
SE-08	Ponderea furnizorilor locali/regionali utilizați de operatorii participanți	%	audit 2026	≥40%	≥60%	sondaj operatori	anual

B. Indicatorii sociali și comunitari

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
SS-01	Satisfacția rezidenților privind dezvoltarea turistică	% răspunsuri favorabile	sondaj 2026	≥70%	≥80%	sondaj comunitate	bienal
SS-02	Satisfacția turiștilor	scor/100	audit 2026	≥85	≥90	sondaje/analiză reputație	anual
SS-03	Persoane formate în turism și servicii conexe	nr. cumulativ	0	≥250	≥600	PA-33 / furnizori formare	anual
SS-04	Tineri implicați în programe de patrimoniu și meșteșuguri	nr./an	audit 2026	≥150	≥300	școli/meșteri/OMD	anual
SS-05	Consultări publice și comunitare privind turismul	nr./an	bază 2026	≥2	≥3	UAT/OMD	anual
SS-06	Proiecte turistice dezvoltate în parteneriat cu comunitatea	nr. cumulativ	bază 2026	≥10	≥25	UAT/OMD	anual
SS-07	Ponderea infrastructurilor turistice publice majore evaluate pentru accesibilitate	%	audit 2026	100%	100%	audit accesibilitate	anual
SS-08	Ponderea infrastructurilor publice turistice prioritare cu măsuri de accesibilizare implementate	%	audit 2026	≥60%	≥90%	UAT	anual

C. Indicatorii privind patrimoniul și UNESCO

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
SP-01	Obiective culturale integrate în circuitul turistic oficial	nr.	inventar 2026	≥15	≥25	OMD/UAT	anual
SP-02	Obiective de patrimoniu cu interpretare multilingvă	nr.	inventar 2026	≥10	≥20	UAT/ administratori	anual
SP-03	Obiective de patrimoniu digitalizate	nr.	bază 2026	≥15	≥30	platforma digitală	anual
SP-04	Meșteri activi integrați în oferta turistică oficială	nr.	inventar 2026	menținere +10%	menținere +20%	OMD/asociații/ meșteri	anual
SP-05	Tineri aflați în programe de învățare/transmitere a meșteșugului	nr./ an	audit 2026	≥20	≥40	comunitatea meșterilor	anual
SP-06	Ateliere autentice incluse în traseul ceramicii	nr.	inventar 2026	≥15	≥20 sau totalul eligibil disponibil	OMD	anual
SP-07	Proiecte majore din zone patrimoniale supuse evaluării de compatibilitate culturală	%	bază 2026	100%	100%	UAT/cultură	anual
SP-08	Incidente majore cu efect negativ asupra patrimoniului UNESCO generate de proiectele strategiei	nr.	0	0	0	administratori/ UAT	permanent

D. Indicatorii de energie și carbon

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
SM-01	Consum specific de energie al clădirilor publice turistice monitorizate	kWh/ m²/an	audit energetic 2026	-15%	-30%	facturi/audituri energetice	anual
SM-02	Emisii operaționale estimate ale infrastructurii publice turistice	tCO_2e/ an	inventar 2026	-15%	-35%	inventar emisii	anual
SM-03	Ponderea obiectivelor publice turistice cu măsuri de eficiență energetică	%	audit 2026	≥50%	≥90%	UAT	anual
SM-04	Ponderea consumului de energie electrică din surse regenerabile pentru infrastructura publică turistică monitorizată	%	audit 2026	≥25%	≥50%	facturi/contracte energie	anual
SM-05	Puncte publice de încărcare pentru vehicule electrice în zonele turistice	nr.	inventar 2026	≥10	≥20	UAT/operatori	anual
SM-06	Km de infrastructură velo funcțională	km	inventar 2026	≥10 km	≥25 km	UAT/GIS	anual
SM-07	Km de trasee pietonale turistice amenajate și semnalizate	km	inventar 2026	≥15 km	≥30 km	UAT/GIS	anual

E. Indicatorii privind apa și resursele

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate

F. Indicatorii privind deșeurile și economia circulară

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
SC-01	Zone turistice prioritare cu infrastructură de colectare separată adecvată	%	audit 2026	≥80 %	100 %	UAT/operator salubritate	anual
SC-02	Evenimente-fanion cu plan formal de management al deșeurilor	%	bază 2026	100 %	100 %	organizatori	anual
SC-03	Operatorii participanți care aplică minimum trei măsuri de economie circulară	%	audit 2026	≥35 %	≥70 %	program EETLS local	anual
SC-04	Utilizarea produselor reutilizabile/reciclabile la evenimentele publice majore	% evenimente	audit 2026	≥75 %	100 %	organizatori	anual
SC-05	Operatorii gastronomici participanți cu măsuri documentate de reducere a risipei alimentare	%	audit 2026	≥30 %	≥60 %	OMD/operatori	anual

G. Indicatorii privind infrastructura verde și adaptarea climatică

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
SV-01	Suprafață de spații publice turistice verzi/regenerate	ha	inventar GIS 2026	+10%	+25%	GIS/UAT	anual
SV-02	Arbori plantați în cadrul proiectelor strategiei și menținuți viabili	nr. cumulativ	0	≥500	≥1.200	UAT	anual
SV-03	Rata de supraviețuire a arborilor plantați după minimum 2 ani	%	n/a	≥85%	≥90%	inventar arboricol	anual
SV-04	Spații publice turistice prioritare cu zone suficiente de umbrire/refugiu climatic	%	audit 2026	≥60%	≥90%	audit climatic	bienal
SV-05	Proiecte majore evaluate din perspectiva vulnerabilității climatice	%	bază 2026	100%	100%	documentații proiecte	anual
SV-06	Incidente de degradare severă a infrastructurii turistice asociate riscurilor climatice	nr./an	bază 2026	trend descendent	reducere ≥50% față de bază	UAT	anual

H. Indicatorii privind mobilitatea sustenabilă

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
ST-01	Ponderea deplasărilor pietonale, velo sau cu transport colectiv în interiorul destinației turistice	%	studiu mobilitate 2026	+10 p.p.	+20 p.p.	sondaj/studiu mobilitate	bienal
ST-02	Parcări turistice conectate cu trasee pietonale/velo	%	inventar 2026	≥75 %	100 %	GIS/UAT	anual
ST-03	Principalii poli turistici conectați prin alternative la autoturism	%	inventar 2026	≥70 %	100 %	UAT	anual
ST-04	Rastele/puncte de parcare pentru biciclete în zone turistice	nr.	inventar 2026	≥15	≥30	UAT	anual
ST-05	Utilizatori anuali ai infrastructurii velo monitorizate	nr.	sistem de numărare 2026/2027	+25 %	+75 %	contoare/ Observator	anual

I. Indicatorii privind sustenabilitatea operatorilor – EETLS

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
SO-01	Operatorii înscriși în programul local voluntar de sustenabilitate	nr.	0	≥25	≥60	OMD	anual
SO-02	Operatorii participanți care monitorizează consumul de energie	%	audit 2026	≥60%	≥90%	autoevaluare/ audit	anual
SO-03	Operatorii participanți care monitorizează consumul de apă	%	audit 2026	≥50%	≥85%	autoevaluare/ audit	anual
SO-04	Operatorii participanți cu colectare separată funcțională	%	audit 2026	≥75%	≥95%	autoevaluare/ audit	anual
SO-05	Operatorii participanți care utilizează sistematic produse locale	%	audit 2026	≥50%	≥75%	sondaj operatori	anual
SO-06	Operatorii care comunică turiștilor practici responsabile	%	audit 2026	≥50%	≥85%	OMD	anual
SO-07	Operatorii cu certificări de sustenabilitate recunoscute sau echivalente relevante	nr.	inventar 2026	trend crescător	minimum dublarea bazei 2026	OMD/operatori	anual

J. Indicatorii de guvernanță sustenabilă – GSTC

Cod	Indicator	Unitate	Bază 2026	Țintă 2030	Țintă 2035	Sursa	Periodicitate
SG-01	Raport anual de sustenabilitate al destinației publicat	da/nu	nu/după audit	da anual	da anual	UAT/OMD	anual
SG-02	Indicatori de sustenabilitate cu date actualizate la termen	%	audit 2026	≥85 %	≥95 %	Observator Turistic	anual
SG-03	Proiecte-fanion cu evaluare de sustenabilitate înainte de implementare	%	bază 2026	100 %	100 %	Registrul proiectelor	anual
SG-04	Proiecte majore cu plan de operare și mentenanță aprobat	%	bază 2026	100 %	100 %	UAT	anual
SG-05	Riscuri de sustenabilitate critice fără măsură de răspuns activă	nr.	audit 2026	0	0	Registrul riscurilor	trimestrial
SG-06	Indicatori GSTC relevanți integrați în tabloul de bord al destinației	%	audit 2026	≥90 %	100 %	Observator/OMD	anual
SG-07	Gradul de implementare a acțiunilor de sustenabilitate planificate	%	0	≥70 %	≥90 %	Planul de acțiune	anual

33.24. Indicatorii-cheie ai Tabloului de Bord al Sustenabilității

Pentru raportarea managerială anuală se va utiliza un set restrâns de indicatori-cheie, selectați din registrul extins.

Indicatorii-cheie sunt:

- durata medie a sejurului;
- ponderea vizitelor în extrasezon;
- satisfacția rezidenților;
- satisfacția turiștilor;
- numărul meșterilor activi integrați în oferta turistică;
- numărul tinerilor implicați în transmiterea meșteșugurilor;
- consumul specific de energie al infrastructurii publice turistice;
- emisiile operaționale estimate;
- ponderea infrastructurii publice turistice accesibilizate;
- kilometrii de infrastructură pietonală și velo;
- ponderea zonelor turistice cu colectare separată funcțională;
- suprafața de infrastructură verde;
- ponderea operatorilor care utilizează produse locale;
- numărul operatorilor incluși în programul local de sustenabilitate;
- gradul de realizare a acțiunilor GSTC–EETLS.

Pentru fiecare indicator se va utiliza sistemul de semaforizare stabilit prin Capitolul XXXI:

- **verde** – ținta anuală este atinsă sau depășită;
- **galben** – abatere de până la 10% față de traiectoria planificată;
- **roșu** – abatere mai mare de 10% sau deteriorarea indicatorului timp de două perioade consecutive.
- Un indicator aflat în zona roșie va determina elaborarea unei măsuri corective.

33.25. Indicele compozit de sustenabilitate Horezu

Pentru monitorizarea sintetică a progresului se poate utiliza un **Indice de Sustenabilitate Turistică Horezu – ISTH**, calculat anual.

Indicele va utiliza o scară de la 0 la 100 și va agrega cinci dimensiuni:

- **sustenabilitate economică – 20%;**
- **sustenabilitate socială și comunitară – 20%;**
- **patrimoniu și autenticitate – 20%;**
- **mediu, climă și resurse – 25%;**
- **guvernanță și management sustenabil – 15%.**
- Valoarea inițială va fi calculată în urma auditului 2026.

Țintele strategice recomandate sunt:

- **2030 – minimum 70/100;**
- **2035 – minimum 85/100.**
- Indicele nu va substitui indicatorii individuali. Acesta va constitui un instrument sintetic pentru urmărirea tendinței generale.
- O performanță ridicată într-o categorie nu va putea compensa integral o deteriorare critică a patrimoniului UNESCO, a autenticității ceramicii sau a unui indicator major de mediu.

33.26. Mecanismul de colectare și validare a datelor

Observatorul Turistic Horezu va coordona centralizarea indicatorilor.

Datele vor proveni din:

- INS;
- evidențele administrative ale UAT Horezu;

Horezu – patrimoniu viu

- OMD;
- operatorii turistici;
- administratorii obiectivelor culturale;
- instituțiile de patrimoniu;
- operatorii de utilități;
- operatorul de salubritate;
- sistemele GIS;
- sistemele de numărare a vizitatorilor;
- facturile și auditurile energetice;
- sondajele pentru turiști și rezidenți;
- inventarele privind patrimoniul și meșteșugurile;
- rapoartele proiectelor finanțate.
- Pentru indicatorii care provin din sondaje se va utiliza o metodologie constantă, astfel încât rezultatele să poată fi comparate în timp.
- Indicatorii bazați pe date administrative trebuie verificați înaintea includerii în raportarea anuală.
- În cazul în care o valoare nu poate fi determinată în mod credibil, aceasta va fi marcată ca indisponibilă și nu va fi înlocuită prin estimări nefundamentate.

Impactul cumulat al Strategiei Horezu 2035

Impactul final al strategiei trebuie evaluat prin capacitatea acesteia de a produce simultan dezvoltare economică, protecție culturală, coeziune socială și îmbunătățirea mediului.

Din punct de vedere economic, strategia urmărește creșterea înnoptărilor, extinderea sejurului, atragerea investițiilor și majorarea valorii generate local.

Din punct de vedere social, urmărește crearea de oportunități pentru populație, îmbunătățirea spațiilor publice și consolidarea participării comunitare.

Din punct de vedere cultural, urmărește menținerea autenticității patrimoniului și transmiterea meșteșugurilor.

Din punct de vedere al mediului, strategia urmărește reducerea presiunilor, adaptarea climatică, eficiența resurselor și creșterea infrastructurii verzi.

Din punct de vedere instituțional, strategia urmărește trecerea către managementul permanent și bazat pe date al destinației.

Principiul echilibrului între creștere și conservare

Horezu nu trebuie să urmărească maximizarea necondiționată a numărului de turiști.

Obiectivul strategiei este creșterea valorii turismului și nu exclusiv a volumului acestuia.

O destinație culturală de valoarea Horezului trebuie să urmărească atragerea unor vizitatori interesați de patrimoniu, experiențe, meșteșuguri, gastronomie și comunitate, care petrec mai mult timp în destinație și generează o valoare economică mai mare cu o presiune relativ mai redusă asupra resurselor.

Indicatorii precum durata sejurului, cheltuiala locală, distribuția sezonieră, satisfacția rezidenților, starea patrimoniului și numărul meșterilor activi sunt, în acest sens, la fel de importanți ca numărul total al sosirilor.

Concluzie

Sustenabilitatea Strategiei Horezu 2026–2035 rezultă din integrarea dezvoltării economice cu protecția patrimoniului, responsabilitatea climatică, incluziunea socială și durabilitatea investițiilor.

Strategia nu propune un model de creștere turistică bazat exclusiv pe extinderea capacităților și intensificarea fluxurilor, ci un model bazat pe **valoare, autenticitate, calitate, diversificare, integrare și utilizarea responsabilă a resurselor**.

Introducerea unui sistem cuantificabil de indicatori permite trecerea de la asumarea declarativă a sustenabilității la măsurarea efectivă a acesteia.

Pentru fiecare dimensiune există o valoare de bază, o traiectorie de progres, o țintă pentru 2030 și o țintă pentru 2035.

Patrimoniul UNESCO și ceramica de Horezu trebuie să rămână resurse vii și protejate.

Investițiile trebuie să fie funcționale și după încheierea finanțărilor.

Comunitatea trebuie să obțină beneficii economice și sociale măsurabile.

Operatorii trebuie să devină progresiv mai eficienți și mai responsabili.

Spațiul public trebuie să devină mai accesibil, verde și rezilient.

Prin aplicarea principiilor DNSH, GSTC, EETLS, economiei circulare, accesibilității universale și adaptării climatice și prin monitorizarea indicatorilor SE, SS, SP, SM, SR, SC, SV, ST, SO și SG, Horezu poate evolua până în 2035 către un model de **stațiune turistică de interes național competitivă, autentică, măsurabil sustenabilă și reziliență**, în care dezvoltarea turismului consolidează patrimoniul și comunitatea în loc să le consume.

Horezu – Patrimoniu viu

CAPITOLUL XXXIV. CORELAREA FINALĂ ȘI COERENȚA STRATEGIEI

Strategia de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu 2026–2035 este construită pe principiul continuității logice dintre diagnostic, probleme, oportunități, obiective, axe strategice, investiții, proiecte, resurse financiare, responsabilități și rezultate măsurabile.

Prezentul capitol realizează verificarea finală a coerenței interne a documentului și demonstrează că intervențiile propuse nu reprezintă un portofoliu independent de proiecte, ci răspunsuri directe la problemele și oportunitățile identificate prin analiza teritorială, turistică, economică, culturală și instituțională.

Logica generală a Strategiei poate fi sintetizată astfel:

DIAGNOSTIC → PROBLEMĂ/OPORTUNITATE → OBIECTIV → AXĂ STRATEGICĂ → MASTERPLAN → PROIECT → FINANȚARE → INDICATOR → REZULTAT → IMPACT

Această succesiune constituie lanțul de intervenție al Strategiei Horezu 2026–2035.

Coerența este verificată atât vertical, prin relația dintre nivelul strategic și nivelul operațional, cât și orizontal, prin complementaritatea dintre domeniile patrimoniului, ceramicii, infrastructurii, mobilității, mediului, economiei locale, digitalizării, marketingului și guvernanței.

34.1. Corelarea diagnosticului cu problemele

Diagnosticul integrat evidențiază o situație specifică Horezului: valoarea resurselor turistice este superioară nivelului actual de integrare și valorificare turistică.

Horezu beneficiază de patrimoniu cultural de valoare internațională, patrimoniu cultural imaterial, notorietate asociată ceramicii, tradiție culturală, patrimoniu spiritual, evenimente, resurse naturale, poziționare regională și statut de stațiune turistică de interes național.

Principalele probleme nu rezultă din lipsa resurselor, ci din fragmentarea acestora, conectivitatea insuficientă între poli, durata redusă a vizitei, sezonalitate, oferta limitată de agrement, infrastructura incomplet integrată, valorificarea insuficientă a unor obiective, digitalizarea neuniformă și necesitatea unui management permanent al destinației.

Diagnosticul a identificat, în consecință, următoarele categorii majore de probleme:

- fragmentarea produsului turistic;
- insuficienta conectare dintre centrul Horezului, Olari și patrimoniul cultural și spiritual;
- necesitatea protejării și valorificării integrate a patrimoniului UNESCO;
- riscul diminuării autenticității ceramicii;
- insuficienta diversificare a agrementului;
- necesitatea creșterii calității și diversificării cazării;
- sezonalitatea;
- durata insuficientă a sejurului;
- mobilitatea turistică incomplet dezvoltată;
- necesitatea continuării regenerării spațiului public;
- necesitatea infrastructurii velo și pietonale;
- necesitatea unei infrastructuri digitale integrate;
- slaba integrare regională a produselor turistice;
- necesitatea consolidării antreprenoriatului și a lanțurilor economice locale;
- riscurile climatice și de mediu;
- necesitatea monitorizării permanente a criteriilor aferente statutului de interes național;
- necesitatea unui sistem permanent de management, monitorizare și evaluare.
- Fiecărei categorii de probleme îi corespund minimum un obiectiv, o axă strategică, una sau mai multe intervenții din Masterplan și proiecte concrete din portofoliul PA-01–PA-46.

34.2. Corelarea SWOT cu obiectivele

Analiza SWOT fundamentează alegerea obiectivelor strategice prin transformarea punctelor forte în avantaje competitive, reducerea punctelor slabe, valorificarea oportunităților și gestionarea amenințărilor.

Punctele forte asociate patrimoniului UNESCO, ceramicii, notorietății Horezului, patrimoniului cultural, evenimentelor și poziției regionale sunt valorificate prin obiectivele privind patrimoniul, economia creativă, brandul și integrarea regională.

Punctele slabe asociate fragmentării produsului, mobilității, agrementului, sezonalității și duratei sejurului sunt abordate prin obiectivele de infrastructură, mobilitate, dezvoltarea experiențelor, cazare și agrement.

Oportunitățile privind finanțările, economia creativă, digitalizarea, turismul cultural și integrarea Olteniei de sub Munte sunt transformate în axe investiționale și programe concrete.

Amenințările privind comercializarea excesivă, pierderea autenticității, schimbările climatice, concurența și deficitul de forță de muncă sunt tratate prin măsurile privind sustenabilitatea, patrimoniul, formarea, managementul riscurilor și economia locală.

Prin această relație, SWOT-ul nu rămâne o analiză descriptivă, ci devine bază de decizie pentru structura Strategiei.

34.3. Corelarea TOWS cu obiectivele

Analiza TOWS transformă constatările SWOT în tipuri concrete de intervenție.

Strategiile de tip **SO** utilizează patrimoniul UNESCO, ceramica, identitatea culturală și notorietatea pentru dezvoltarea de produse, experiențe, marketing și internaționalizare.

Strategiile de tip **WO** utilizează finanțările, digitalizarea, cooperarea regională și investițiile pentru reducerea deficiențelor de infrastructură, mobilitate, agrement și management.

Horezu – patrimoniu viu

Strategiile de tip **ST** utilizează avantajele culturale și identitare pentru diferențierea Horezului față de destinațiile concurente și pentru limitarea presiunii comercializării neautentice.

Strategiile de tip **WT** urmăresc reducerea simultană a vulnerabilităților și amenințărilor prin managementul riscurilor, monitorizarea statutului, protejarea patrimoniului, adaptare climatică și consolidarea capacității instituționale.

Obiectivele și proiectele Strategiei reprezintă transpunerea operațională a acestor patru categorii TOWS.

34.4. Corelarea SPET cu obiectivele

Analiza SPET demonstrează că dezvoltarea turistică depinde simultan de factori sociali, politici, economici și tehnologici.

Componenta socială este reflectată în obiectivele privind comunitatea, accesibilitatea, formarea, patrimoniul viu și incluziunea.

Componenta politică și administrativă este reflectată în obiectivele privind menținerea statutului, guvernanța, cooperarea instituțională și implementarea.

Componenta economică este transpusă în antreprenoriat, cazare, agrement, gastronomie, investiții private și dezvoltarea lanțului valoric local.

Componenta tehnologică este transpusă în platforma digitală, GIS, digitalizarea obiectivelor, tururile virtuale, observatorul turistic și managementul bazat pe date.

34.5. Corelarea PEST cu obiectivele

Analiza PEST confirmă necesitatea unei strategii capabile să funcționeze într-un mediu extern în schimbare.

Dimensiunea politică justifică existența unui sistem de monitorizare legislativă și instituțională.

Dimensiunea economică justifică diversificarea finanțărilor, scenariile bugetare și susținerea sectorului privat.

Dimensiunea socială justifică implicarea comunității, accesibilitatea, formarea și protejarea patrimoniului viu.

Dimensiunea tehnologică justifică investițiile în digitalizare și destinație inteligentă.

Aceste elemente se regăsesc transversal în axele Strategiei.

34.6. Corelarea PESTEL cu obiectivele

PESTEL completează analiza prin includerea dimensiunilor de mediu și juridice.

Componenta de mediu este reflectată în Axa V – Natură, agrement și infrastructură verde și Axa X – Sustenabilitate, GSTC–EETLS și reziliență.

Componenta juridică este integrată în managementul proiectelor, verificarea urbanistică, regimul proprietăților, protejarea patrimoniului, achizițiile publice și menținerea statutului turistic.

Prin urmare, riscurile și oportunitățile externe sunt reflectate atât în obiectivele strategice, cât și în mecanismul de implementare.

34.7. Corelarea VENN cu guvernanța

Analiza VENN a identificat relațiile dintre actorii relevanți pentru dezvoltarea destinației.

Aceasta fundamentează modelul de guvernanță bazat pe cooperarea dintre Primăria Orașului Horezu, Consiliul Județean Vâlcea, OMD, instituții culturale, instituții religioase, meșteri, operatori turistici, mediul antreprenorial, unități de învățământ, ONG-uri, comunitate și UAT-urile partenere din Oltenia de sub Munte.

Actorii cu influență și interes ridicate trebuie integrați direct în coordonare și implementare.

Actorii cu influență ridicată și implicare redusă trebuie menținuți în procesul de consultare instituțională.

Actorii cu interes ridicat și influență redusă trebuie implicați prin consultare și participare.

Modelul VENN fundamentează, astfel, structura partenerială a Strategiei.

34.8. Corelarea RACI cu implementarea

RACI transformă arhitectura actorilor în responsabilități operaționale.

Pentru fiecare proiect trebuie identificată entitatea responsabilă de realizare, entitatea care răspunde final, actorii consultați și actorii informați.

Primăria Orașului Horezu deține rol central pentru investițiile publice și coordonarea Strategiei.

OMD are rol operațional major în marketing, produse turistice, relația cu operatorii și managementul destinației.

Sectorul privat este responsabil pentru investițiile comerciale și o parte a serviciilor.

Partenerii instituționali sunt implicați în funcție de competență și natura proiectului.

RACI asigură legătura dintre Strategia aprobată și responsabilitatea efectivă pentru implementare.

34.9. Corelarea POTI cu transformarea destinației

Modelul POTI constituie una dintre principalele structuri de verificare a transformării Horezului.

P – Patrimoniu este reflectat prin proiectele UNESCO, ceramică, patrimoniu cultural, protecția peisajului și interpretare.

O – Oportunități este reflectat prin antreprenoriat, experiențe turistice, gastronomie, agrement, investiții private, brand și internaționalizare.

T – Teritoriu este reflectat prin poli turistici, coridoare, spații publice, integrarea Oltenia de sub Munte și distribuirea fluxurilor.

I – Infrastructură este reflectat prin cazare, mobilitate, parcări, trasee, digitalizare, infrastructură pentru evenimente și servicii turistice.

Transformarea destinației poate fi considerată completă numai dacă există progres simultan pe toate cele patru dimensiuni.

Horezu – Patrimoniu viu

34.10. Corelarea GSTC cu axele strategice

Principiile GSTC sunt integrate transversal.

Managementul sustenabil este reflectat în Axa XI – Guvernanță și managementul destinației.

Sustenabilitatea socio-economică este reflectată în Axele VI și IX privind experiențele, economia locală și antreprenoriatul.

Sustenabilitatea culturală este reflectată în Axele I și II.

Sustenabilitatea de mediu este reflectată în Axele IV, V și X.

Brandul și digitalizarea contribuie la managementul fluxurilor și la comunicarea responsabilă.

GSTC nu este tratat ca proiect separat, ci ca filtru aplicabil întregii strategii.

34.11. Corelarea EETLS cu dezvoltarea turistică

EETLS transferă principiile sustenabilității la nivelul operatorilor turistici.

Programul local propus urmărește eficiența energetică, consumul responsabil de apă, reducerea deșeurilor, utilizarea produselor locale, informarea turiștilor și implicarea personalului.

Acesta completează investițiile publice prin transformarea practicilor operatorilor.

Relația este directă cu PA-21, PA-22, PA-23, PA-33, PA-36, PA-37 și PA-39.

În acest fel, sustenabilitatea destinației este construită simultan de administrație și sectorul privat.

34.12. Corelarea criteriilor stațiunii cu proiectele

Menținerea statutului de stațiune turistică de interes național reprezintă o condiție transversală.

PA-01 asigură monitorizarea permanentă a criteriilor.

PA-07 contribuie la informare și orientare.

PA-12–PA-15 contribuie la mobilitate și accesibilitate.

PA-13 contribuie la infrastructura de parcare.

PA-18 contribuie la accesibilitate universală.

PA-23 contribuie la capacitatea și calitatea structurilor de cazare.

PA-24 contribuie la diversificarea agrementului.

PA-28 contribuie la promovare.

PA-35 asigură infrastructura de date.

PA-39 contribuie la calitatea mediului turistic.

Orice proiect necesar remedierii unui criteriu obligatoriu va dobândi prioritate critică indiferent de poziția inițială în portofoliu.

34.13. Corelarea obiectivelor cu axele

Pentru coerența finală a Strategiei, obiectivele sunt grupate în 12 domenii strategice, direct corespunzătoare axelor operaționale.

OS1 – Menținerea și consolidarea statutului Horezului de stațiune turistică de interes național se corelează transversal cu toate axele, cu prioritate pentru Axa XI.

OS2 – Protejarea și valorificarea patrimoniului UNESCO, cultural și identitar se corelează cu Axa I.

OS3 – Consolidarea ceramicii, meșteșugurilor și industriilor creative se corelează cu Axa II.

OS4 – Dezvoltarea infrastructurii turistice și creșterea calității serviciilor se corelează cu Axa III.

OS5 – Creșterea conectivității, mobilității și accesibilității turistice se corelează cu Axa IV.

OS6 – Diversificarea agrementului, valorificarea naturii și dezvoltarea infrastructurii verzi se corelează cu Axa V.

OS7 – Dezvoltarea evenimentelor, gastronomiei și experiențelor turistice integrate se corelează cu Axa VI.

OS8 – Consolidarea brandului Horezu, promovarea și internaționalizarea destinației se corelează cu Axa VII.

OS9 – Transformarea Horezului într-o destinație turistică inteligentă și digitalizată se corelează cu Axa VIII.

OS10 – Consolidarea economiei turistice locale și a antreprenoriatului se corelează cu Axa IX.

OS11 – Dezvoltarea sustenabilă și reziliență conform principiilor GSTC–EETLS se corelează cu Axa X.

OS12 – Consolidarea guvernanței și integrarea Horezului în sistemul turistic Oltenia de sub Munte se corelează cu Axele XI și XII.

Această structură asigură corespondența directă dintre nivelul obiectivelor și cel al implementării.

34.14. Corelarea axelor cu Masterplanul

Fiecărei axe îi corespund componente concrete ale Masterplanului.

Axa I este transpusă în Masterplanul patrimoniului UNESCO și cultural.

Axa II este transpusă în Masterplanul ceramicii și meșteșugurilor.

Axa III se reflectă în Masterplanurile infrastructurii de cazare, alimentație și agrement.

Axa IV este susținută de Masterplanurile mobilității turistice, parcărilor, mobilității pietonale, velo și accesibilității universale.

Axa V este reflectată în Masterplanul infrastructurii verzi și al turismului sustenabil.

Axa VI este reflectată în Masterplanul infrastructurii pentru evenimente și în dezvoltarea experiențelor.

Axa VII este susținută de strategia de brand, marketing și promovare.

Axa VIII este transpusă în Masterplanul infrastructurii digitale.

Horezu – patrimoniu viu

Axa IX este susținută prin investițiile private în cazare, gastronomie, agrement și industrii creative.

Axa X se regăsește transversal în infrastructura verde, eficiență energetică, mobilitate curată, economie circulară și accesibilitate.

Axa XI este reflectată în sistemul de implementare, monitorizare, RACI și management al riscurilor.

Axa XII se concretizează prin investițiile intercomunitare și integrarea cu Oltenia de sub Munte.

34.15. Corelarea Masterplanului cu proiectele

Fiecare componentă a Masterplanului este transpusă în proiecte din portofoliul PA-01–PA-46.

Masterplanul patrimoniului conduce la PA-02, PA-06, PA-25 și PA-26.

Masterplanul ceramicii conduce la PA-03, PA-04 și PA-32.

Masterplanul cazării conduce la PA-23.

Masterplanul agrementului conduce la PA-24.

Masterplanul evenimentelor conduce la PA-19 și PA-20.

Masterplanul traseelor conduce la PA-10 și PA-11.

Masterplanul mobilității conduce la PA-12–PA-15 și PA-38.

Masterplanul spațiilor publice conduce la PA-16.

Masterplanul signalisticii conduce la PA-07.

Masterplanul digital conduce la PA-08, PA-09, PA-26, PA-27 și PA-35.

Masterplanul infrastructurii verzi conduce la PA-17 și PA-40.

Masterplanul accesibilității conduce la PA-18.

Masterplanul turismului sustenabil conduce la PA-36–PA-39.

Prin această relație, niciuna dintre componentele Masterplanului nu rămâne fără mecanism de implementare.

34.16. Corelarea proiectelor cu Planul de acțiune

Portofoliul PA-01–PA-46 constituie baza Planului de acțiune.

Fiecărui proiect îi sunt atribuite:

- cod;
- denumire;
- justificare;
- localizare;
- beneficiari;
- responsabil;
- parteneri;
- perioadă;
- cost;
- sursă de finanțare;
- indicatori;
- riscuri;
- prioritate;
- interdependențe.

Planul de acțiune este organizat în trei etape:

- 2026–2027 – conformitate, pregătire, Quick Wins și maturizare;
- 2028–2030 – implementarea principalelor investiții;
- 2031–2035 – consolidare, extindere și internaționalizare.
- Această etapizare este identică cu cea utilizată în Masterplan și bugetul multianual.

34.17. Corelarea proiectelor cu bugetul

Fiecare proiect PA dispune de o anvelopă financiară orientativă.

Portofoliul total este estimat la **720,80 milioane lei** în scenariul financiar de referință.

Distribuția este:

- **2026–2027 – 91,10 milioane lei;**
- **2028–2030 – 354,60 milioane lei;**
- **2031–2035 – 275,10 milioane lei.**
- Această structură financiară este corelată cu maturitatea proiectelor: etapa inițială concentrează pregătirea, etapa mediană concentrează execuția, iar etapa finală concentrează extinderea și consolidarea.
- Investițiile private sunt incluse distinct și nu sunt transferate artificial asupra bugetului local.

34.18. Corelarea proiectelor cu finanțările

Fiecare proiect utilizează principiul celor trei niveluri financiare:

- **Sursa A – finanțarea principală;**
- **Sursa B – finanțarea alternativă;**
- **Sursa C – cofinanțarea sau mecanismul de etapizare.**
- Proiectele de infrastructură publică urmăresc prioritar programele regionale, naționale și europene.
- Proiectele culturale pot utiliza finanțări dedicate patrimoniului și culturii.

Horezu – patrimoniu viu

- Proiectele de mediu și climă pot utiliza programe specializate.
- Proiectele de antreprenoriat și cazare se bazează în principal pe capital privat și instrumente pentru IMM.
- Proiectele parteneriale pot utiliza combinații de resurse publice, private și granturi.
- Această abordare reduce riscul dependenței de un singur program.

34.19. Corelarea proiectelor cu indicatorii

Fiecare proiect trebuie evaluat prin minimum un indicator de realizare și un indicator de rezultat.

Proiectele majore vor avea și indicatori de impact.

Indicatorii generali includ:

- sosiri;
- înnoptări;
- durata medie a sejurului;
- gradul de ocupare;
- ponderea extrasezonului;
- satisfacția turiștilor;
- satisfacția rezidenților;
- investițiile private;
- numărul experiențelor turistice;
- numărul meșterilor integrați;
- obiective digitalizate;
- kilometri de trasee;
- kilometri de infrastructură velo;
- spații publice regenerate;
- consumul de energie;
- emisiile;
- colectarea separată;
- accesibilitatea;
- gradul de realizare a criteriilor de interes național.
- Indicatorii de sustenabilitate SE, SS, SP, SM, SR, SC, SV, ST, SO și SG completează sistemul general de monitorizare.

34.20. Matricea integrată diagnostic–problemă–obiectiv–axă–investiție–proiect–indicator

Diagnostic / problemă	Obiectiv	Axă	Investiția / intervenția	Proiecte principale	Indicatori-cheie
Necesitatea menținerii permanente a criteriilor aferente statutului de interes național	OS1	XI + transversal	conformitate, monitorizare, infrastructură suport	PA-01, PA-07, PA-13, PA-18, PA-23, PA-24, PA-35, PA-39	% criterii obligatorii îndeplinite; nr. neconformități
Patrimoniu UNESCO de valoare ridicată, dar insuficient integrat într-un sistem unitar de vizitare	OS2	I	interpretare UNESCO, coridor cultural, digitalizare	PA-02, PA-06, PA-25, PA-26	obiective integrate; vizitatori; obiective interpretate multilingv
Risc de pierdere a autenticității ceramicii și transmitere insuficientă către generațiile tinere	OS3	II	Districtul Ceramicii, programe pentru meșteri	PA-03, PA-04, PA-32, PA-41	nr. meșteri activi; nr. tineri în programe; ateliere integrate
Ofertă turistică fragmentată și necesitatea extinderii sejurului	OS4, OS7	III, VI	cazare, servicii, experiențe, agrement	PA-22, PA-23, PA-24	durata sejurului; înnoptări; experiențe rezervabile
Conectivitate insuficientă între principalii poli turistici	OS5	IV	mobilitate integrată, parcări, pietonal, velo	PA-12, PA-13, PA-14, PA-15	poli conectați; km pietonal/velo; utilizatori
Spații publice și conexiuni urbane care necesită regenerare	OS5, OS6	IV, V	regenerare urbană și infrastructură verde	PA-16, PA-17, PA-25	suprafețe regenerate; suprafață verde; satisfacția utilizatorilor
Oferta de agrement insuficient diversificată pentru o destinație 365 zile	OS6, OS7	V, VI	agrement și experiențe sezoniere	PA-17, PA-20, PA-21, PA-22, PA-24	produse noi; pondere extrasezon; durata sejurului
Sezonalitate și concentrare a fluxurilor	OS6, OS7, OS8	V, VI, VII	evenimente, marketing sezonier, dispersarea fluxurilor	PA-20, PA-21, PA-22, PA-28	pondere extrasezon; distribuția lunară a înnoptărilor
Brand puternic prin resurse, dar comunicare fragmentată	OS8	VII	brand unitar, promovare națională și internațională	PA-28, PA-29, PA-30, PA-44	notorietate; trafic digital; turiști internaționali
Infrastructură digitală neintegrată	OS9	VIII	platformă digitală, GIS, digitalizare, observator	PA-08, PA-09, PA-26, PA-27, PA-35	utilizatori digitali; obiective digitalizate; date actualizate
Beneficii economice locale insuficient maximizate	OS10	IX	antreprenoriat, produse locale, gastronomie	PA-21, PA-22, PA-31, PA-32, PA-33	întreprinderi; investiții private; furnizori locali
Necesitatea adaptării la schimbările climatice și reducerii impactului asupra mediului	OS11	X	infrastructură verde, eficiență energetică, economie circulară	PA-17, PA-36, PA-37, PA-38, PA-39, PA-40	consum energie; emisii; colectare separată; infrastructură verde

Diagnostic / problemă	Obiectiv	Axă	Investiția / intervenția	Proiecte principale	Indicatori-cheie
Accesibilitate universală incompletă	OS5, OS11	IV, X	Programul Horezu Accesibil	PA-18	% infrastructuri evaluate/adaptate
Necesitatea unui management bazat pe date	OS12	XI	Observator, dashboard, monitorizare	PA-34, PA-35, PA-36, PA-43, PA-45, PA-46	% indicatori actualizați; rapoarte anuale
Cooperare regională insuficient exploatată	OS12	XII	integrarea Oltenia de sub Munte	PA-11, PA-15, PA-21, PA-44	produse comune; trasee; proiecte intercomunitare
Capacitate administrativă și investițională ce trebuie adaptată unui portofoliu amplu	OS1, OS12	XI	management de proiect, RACI, registrul riscurilor	PA-01, PA-35, PA-45, PA-46	proiecte M3–M7; rata de implementare; absorbție financiară
Riscul dezvoltării unor investiții fără sustenabilitate operațională	OS11, OS12	X, XI	planuri de operare, evaluarea ciclului de viață	transversal PA-01–PA-46	% proiecte majore cu plan de operare și mentenanță
Presiunea asupra autenticității și peisajului	OS2, OS3, OS11	I, II, X	protecție patrimoniu, peisaj și identitate	PA-04, PA-06, PA-32, PA-40	incidente patrimoniu; conformitate; starea peisajului
Necesitatea creșterii vizibilității internaționale	OS8, OS12	VII, XII	internaționalizare, rețele culturale	PA-29, PA-30, PA-44	turiști străini; parteneriate; apariții internaționale

Matricea demonstrează că fiecare categorie majoră de probleme este tratată printr-un lanț complet de intervenție și dispune de indicatori pentru verificarea rezultatului.

34.21. Coerența internă

Coerența internă a Strategiei este asigurată prin mai multe mecanisme.

Primul este utilizarea aceluiași set de probleme și oportunități în toate nivelurile de planificare.

Al doilea este corespondența dintre obiective și axe.

Al treilea este transpunerea fiecărei axe în componente ale Masterplanului.

Al patrulea este transpunerea Masterplanului în proiecte PA.

Al cincilea este asocierea proiectelor cu termene, responsabili și costuri.

Al șaselea este asocierea proiectelor cu surse principale și alternative de finanțare.

Al șaptelea este asocierea proiectelor cu indicatori.

Al optulea este integrarea riscurilor în sistemul de implementare.

Al nouălea este integrarea sustenabilității în toate componentele.

Al zecelea este existența mecanismelor de evaluare 2030 și 2035.

Nu există, astfel, o separare între partea analitică și partea operațională.

Analizele generează obiective, obiectivele generează axe, axele generează investiții, investițiile sunt convertite în proiecte, proiectele sunt finanțate și monitorizate, iar rezultatele sunt evaluate prin indicatori.

Coerența orizontală este asigurată prin interdependența proiectelor.

Centrul de Interpretare UNESCO nu poate funcționa izolat de Coridorul Cultural, mobilitate, signalistică și digitalizare.

Districtul Ceramicii nu poate funcționa izolat de spațiul public, meșteri, marketing și experiențe.

Agrementul trebuie corelat cu cazarea și mobilitatea.

Marketingul trebuie corelat cu produsele disponibile.

Investițiile trebuie corelate cu capacitatea de operare.

Sustenabilitatea trebuie aplicată tuturor proiectelor.

Această interdependență reprezintă una dintre caracteristicile principale ale arhitecturii Strategiei Horezu 2035.

34.22. Fezabilitatea intervențiilor

Fezabilitatea Strategiei este evaluată din perspectiva instituțională, tehnică, juridică, financiară, temporală și operațională.

Din punct de vedere instituțional, responsabilitatea principală revine Primăriei Orașului Horezu, completată de OMD, partenerii instituționali și sectorul privat.

Din punct de vedere tehnic, proiectele sunt etapizate în funcție de maturitate, iar trecerea către implementare este condiționată de documentații corespunzătoare.

Din punct de vedere juridic, proiectele majore sunt condiționate de clarificarea situației proprietății, compatibilitatea urbanistică și obținerea avizelor.

Din punct de vedere financiar, Strategia utilizează trei scenarii:

- **scenariul minim – aproximativ 420 milioane lei;**

Horezu – patrimoniu

- **scenariul realist – 720,80 milioane lei;**
- **scenariul extins – până la aproximativ 900 milioane lei.**
- Scenariul realist nu presupune suportarea integrală a investițiilor de către bugetul local, ci mobilizarea combinată a resurselor europene, naționale, regionale, județene, locale și private.
- Din punct de vedere temporal, implementarea este distribuită în trei perioade suficient de distincte pentru pregătire, execuție și consolidare.
- Din punct de vedere operațional, fiecare proiect dispune sau urmează să dispună de responsabil, calendar, indicatori, sursă de finanțare și mecanism de monitorizare.
- Fezabilitatea este întărită și de faptul că Strategia nu pornește de la un teritoriu lipsit de investiții. Horezu dispune de proiecte realizate, contractate sau în diferite stadii de maturizare, care constituie baza noului ciclu strategic.
- Principiul utilizat este continuarea și integrarea acestora, nu dublarea lor.
- Proiectele noi sunt introduse în funcție de golurile rămase în sistemul turistic.
- Fezabilitatea finală a fiecărei investiții va fi confirmată individual prin documentațiile tehnico-economice și juridice specifice.
- Strategia nu substituie studiile de fezabilitate, documentațiile de urbanism, proiectele tehnice, evaluările de mediu sau avizele.
- Rolul său este de a stabili **ce trebuie făcut, de ce trebuie făcut, în ce ordine, de către cine, în ce interval, cu ce resurse și prin ce indicatori se verifică rezultatul**.

Verificarea finală a logicii Strategiei

Din perspectiva coerenței strategice, documentul îndeplinește următoarea succesiune:
Diagnosticul identifică situația existentă.
SWOT–TOWS transformă situația în probleme, oportunități și răspunsuri.
SPET–PEST–PESTEL verifică influențele mediului extern.
VENN identifică actorii.
RACI atribuie responsabilitățile.
POTI verifică transformarea patrimoniului, oportunităților, teritoriului și infrastructurii.
GSTC–EETLS introduc criteriile de sustenabilitate.
Obiectivele stabilesc rezultatele urmărite.
Axele strategice organizează intervențiile.
Masterplanul localizează și structurează investițiile.
Portofoliul PA-01–PA-46 transformă investițiile în proiecte.
Planul de acțiune stabilește responsabilități și termene.
Bugetul multianual stabilește anvelopa financiară.
Matricea proiect–finanțare identifică sursele.
Registrul riscurilor protejează implementarea.
Indicatorii măsoară realizarea, rezultatul și impactul.
Evaluarea 2030 permite recalibrarea.
Evaluarea 2035 determină gradul de realizare și fundamentează următorul ciclu strategic.

Concluzia privind coerența Strategiei Horezu 2026–2035

Strategia este construită ca un sistem integrat și nu ca o succesiune independentă de capitole.
Valoarea patrimoniului UNESCO este conectată cu investițiile de interpretare și cu proiectele culturale.
Ceramica este conectată cu economia creativă, educația, turismul experiențial și antreprenoriatul.
Mobilitatea este conectată cu regenerarea spațiului public, accesibilitatea și distribuția fluxurilor.
Agrementul este conectat cu cazarea și extinderea sejurului.
Digitalizarea este conectată cu informarea, monitorizarea, marketingul și managementul.
Marketingul este conectat cu produse turistice concrete.
Bugetul este conectat cu proiectele.
Proiectele sunt conectate cu sursele de finanțare.
Finanțările sunt corelate cu maturitatea.
Implementarea este conectată cu responsabilitățile RACI.
Riscurile sunt conectate cu măsurile preventive.
Sustenabilitatea este conectată cu indicatori măsurabili.
Indicatorii sunt conectați cu țintele 2030 și 2035.

Această structură permite verificarea permanentă a întrebării fundamentale pentru fiecare intervenție: **ce problemă rezolvă, ce obiectiv servește, prin ce proiect este implementată, cu ce resurse, cine răspunde și cum se măsoară rezultatul**.

În această arhitectură, viziunea Horezu 2035 – dezvoltarea unui **centru turistic cultural, creativ și sustenabil, cu vizibilitate națională și internațională**, construit în jurul patrimoniului viu, patrimoniului UNESCO, ceramicii, comunității și peisajului – este transpusă într-un sistem concret de proiecte și rezultate.

Strategia creează astfel un traseu complet de la resursă la experiență, de la analiză la investiție, de la investiție la rezultat și de la rezultat la impact.

Coerența internă, etapizarea, existența portofoliului financiar, managementul riscurilor, sistemul de indicatori și mecanismele de evaluare permit utilizarea Strategiei Horezu 2026–2035 ca instrument efectiv de dezvoltare, prioritizare investițională, atragere de finanțări și management al destinației până în anul 2035.

Horezul – patrimoniu viu

CAPITOLUL XXXV. CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Strategia de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu 2026–2035 evidențiază existența unui potențial turistic complex, diferențiat și competitiv, susținut de resurse culturale, spirituale, meșteșugărești, naturale și identitare de valoare locală, regională, națională și internațională.

Horezu se află într-o poziție favorabilă pentru trecerea de la un model turistic bazat predominant pe vizitarea unor obiective individuale și pe notorietatea ceramicii la un model integrat de destinație, construit în jurul patrimoniului viu, experienței turistice, economiei creative, conectivității teritoriale, sustenabilității și managementului profesionist.

Principala provocare a perioadei 2026–2035 nu este identificarea unor noi resurse turistice, ci organizarea, conectarea, protejarea, interpretarea și valorificarea coerentă a celor existente.

Strategia propune, în consecință, trecerea de la promovarea unor obiective separate la managementul integrat al unei destinații turistice.

35.1. Concluziile diagnosticului

Diagnosticul strategic evidențiază o diferență semnificativă între valoarea resurselor turistice ale Horezului și nivelul actual de integrare a acestora într-un produs turistic unitar.

Horezu dispune de patrimoniu cultural de valoare excepțională, patrimoniu UNESCO material și imaterial, tradiție meșteșugărească, notorietate națională, evenimente consacrate, peisaj valoros, resurse culturale și spirituale, precum și de o poziție importantă în cadrul Olteniei de sub Munte.

În același timp, analiza identifică necesitatea creșterii duratei sejurului, reducerii sezonalității, diversificării agrementului, îmbunătățirii conectivității dintre poli, dezvoltării mobilității turistice, consolidării calității spațiilor publice, dezvoltării infrastructurii velo, creșterii calității serviciilor și extinderii utilizării instrumentelor digitale.

O altă concluzie importantă este necesitatea consolidării mecanismului de management al destinației.

Dezvoltarea viitoare nu poate fi susținută exclusiv prin investiții punctuale. Este necesară o coordonare permanentă între infrastructură, patrimoniu, operatori, comunitate, marketing, finanțare și monitorizare.

35.2. Potențialul turistic al Horezu

Potențialul turistic al Horezului este superior celui specific unei destinații bazate pe o singură resursă.

Stațiunea reunește, într-un teritoriu relativ compact, patrimoniu UNESCO, patrimoniu spiritual, ceramică tradițională, arhitectură brâncovenească, meșteșuguri, evenimente, gastronomie, peisaj, natură și acces către un teritoriu regional mai amplu.

Această combinație permite dezvoltarea mai multor forme de turism: cultural, religios, creativ, experiențial, gastronomic, educațional, de evenimente, activ, de natură și de weekend.

Potențialul cel mai important nu constă însă în existența separată a acestor forme de turism, ci în capacitatea lor de a fi integrate într-un produs coerent.

Horezu poate susține produse turistice pentru sejururi de două-trei zile și, progresiv, pentru ședere mai lungi, dacă resursele sunt conectate prin infrastructură, servicii și experiențe coerente.

35.3. Avantajele competitive

Avantajele competitive ale Horezului sunt construite în jurul unor resurse dificil de replicat.

Primul avantaj îl reprezintă asocierea dintre patrimoniul cultural construit și patrimoniul cultural imaterial recunoscute la nivel internațional.

Al doilea avantaj îl reprezintă ceramica de Horezu, care nu este doar un produs, ci expresia unui sistem cultural viu, format din tehnici, tradiții familiale, simboluri, practici comunitare și mecanisme de transmitere a competențelor.

Al treilea avantaj îl constituie patrimoniul brâncovenesc și spiritual.

Al patrulea avantaj îl reprezintă notorietatea deja acumulată la nivel național.

Al cincilea avantaj este poziția în cadrul Olteniei de sub Munte și posibilitatea Horezului de a funcționa ca nod de distribuire a fluxurilor turistice regionale.

Al șaselea avantaj îl reprezintă existența unor investiții deja realizate sau aflate în implementare, care oferă baza pentru următorul ciclu strategic.

Avantajul competitiv al Horezului rezultă, în final, din combinarea acestor elemente și nu din valorificarea lor separată.

35.4. Rolul patrimoniului UNESCO

Patrimoniul UNESCO trebuie să reprezinte unul dintre pilonii centrali ai dezvoltării turistice, însă utilizarea sa trebuie să rămână compatibilă cu protejarea autenticității, integrității și valorii culturale.

Mănăstirea Hurezi trebuie integrată într-un sistem mai larg de interpretare și conectivitate, fără a fi transformată într-un simplu instrument de marketing.

Ceramica de Horezu trebuie tratată ca patrimoniu viu și nu exclusiv ca produs comercial.

Strategia urmărește dezvoltarea unei relații echilibrate între conservare și vizitare.

Creșterea numărului de vizitatori nu poate constitui singurul indicator de succes.

La fel de importante sunt calitatea interpretării, protejarea autenticității, transmiterea patrimoniului către generațiile tinere și distribuirea beneficiilor către comunitatea locală.

35.5. Rolul ceramicii

Ceramica reprezintă una dintre cele mai importante componente ale identității Horezului.

Horezu – Patrimoniu viu

Strategia propune trecerea de la promovarea obiectului ceramic la promovarea întregului univers cultural asociat acestuia.

Meșterul, atelierul, familia, lutul, tehnicile, simbolurile, procesul de decorare și relația cu comunitatea trebuie integrate în experiența turistică.

Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor Horezu–Olari trebuie să devină una dintre principalele investiții ale perioadei 2026–2035.

Dezvoltarea trebuie însă realizată fără artificializarea zonei și fără comercializarea excesivă a patrimoniului.

Obiectivul nu este transformarea zonei Olari într-un decor turistic, ci consolidarea unei comunități vii de meșteri și facilitarea contactului autentic dintre vizitator și patrimoniu.

35.6. Problemele urgente

Prima problemă urgentă este menținerea permanentă a conformității cu criteriile aferente statutului de stațiune turistică de interes național.

A doua este maturizarea rapidă a proiectelor strategice care urmează să fie propuse pentru finanțare.

A treia este clarificarea amplasamentelor, a situației juridice, a compatibilității urbanistice și a documentațiilor necesare proiectelor-fanion.

A patra este consolidarea mecanismului instituțional de implementare.

A cincea este organizarea unui sistem unitar de date și monitorizare.

A șasea este protejarea autenticității ceramicii și a patrimoniului cultural.

A șaptea este dezvoltarea conectivității dintre centrul Horezului, Olari și celelalte puncte turistice.

A opta este creșterea ofertei de activități și experiențe capabile să prelungească sejurul.

A noua este construirea unui sistem coerent de brand, digitalizare și promovare.

A zecea este asigurarea sustenabilității financiare și operaționale a noilor investiții.

35.7. Prioritățile 2026–2027

Perioada 2026–2027 trebuie tratată ca o etapă de consolidare instituțională și pregătire investițională.

Prioritatea absolută este verificarea și menținerea criteriilor aferente statutului de interes național.

Trebuie finalizată și operaționalizată structura de monitorizare a strategiei.

Se recomandă instituirea Registrului proiectelor, Registrului riscurilor, Registrului oportunităților de finanțare și Tabloului de bord al Strategiei.

Trebuie pregătite documentațiile tehnico-economice pentru proiectele-fanion.

Trebuie implementate proiectele Quick Wins privind signalistica, hărțile, digitalizarea, traseele și infrastructura de informare.

Trebuie consolidat brandul Horezu și dezvoltat portalul oficial al destinației.

Trebuie realizate auditul de sustenabilitate și stabilirea valorilor de bază pentru indicatori.

Tot în această etapă trebuie intensificată pregătirea pentru viitorul ciclu financiar 2028–2034.

35.8. Prioritățile până în 2030

Până în anul 2030 trebuie realizată prima transformare structurală majoră a destinației.

O parte semnificativă a proiectelor structurante trebuie să fie operațională.

Centrul de Interpretare UNESCO și Patrimoniu trebuie să ajungă într-un stadiu avansat de implementare sau să devină funcțional.

Districtul Ceramicii și Meșteșugurilor trebuie să fie funcțional în principalele sale componente.

Coridorul Cultural UNESCO trebuie să conecteze coerent principalele obiective.

Sistemul de signalistică și orientare trebuie să fie unitar.

Platforma digitală și Observatorul Turistic trebuie să funcționeze.

Primele componente ale sistemului integrat de mobilitate trebuie să fie operaționale.

Trebuie extinse traseele pietonale, velo și tematice.

Oferta de produse și experiențe trebuie să fie semnificativ mai diversificată decât în 2026.

Trebuie înregistrate progrese măsurabile privind durata sejurului, distribuția sezonieră, satisfacția turiștilor, participarea operatorilor și sustenabilitatea.

Evaluarea intermediară din 2030 trebuie utilizată pentru recalibrarea strategiei.

35.9. Direcțiile până în 2035

Perioada 2031–2035 trebuie orientată către consolidare, extindere și internaționalizare.

Horezu trebuie să treacă de la faza de dezvoltare accelerată a infrastructurii la faza de maturizare a produsului turistic.

Principalele direcții vor fi extinderea rețelelor regionale, consolidarea turismului pe tot parcursul anului, creșterea ponderii turiștilor internaționali, dezvoltarea investițiilor private și integrarea mai profundă în Oltenia de sub Munte.

Sistemele digitale și de monitorizare trebuie să funcționeze la maturitate.

Sustenabilitatea trebuie să devină o practică obișnuită atât în infrastructura publică, cât și la nivelul operatorilor.

În 2035, Horezu trebuie să funcționeze ca destinație integrată, nu ca o grupare de obiective separate.

35.10. Condițiile necesare implementării

Prima condiție este continuitatea instituțională.

A doua este capacitatea de pregătire și implementare a proiectelor.

Horezu – patrimoniu viu

A treia este claritatea responsabilităților.
A patra este pregătirea anticipată a documentațiilor.
A cincea este existența resurselor necesare pentru cofinanțare și mentenanță.
A șasea este cooperarea dintre administrație, operatori, meșteri, instituțiile culturale și comunitate.
A șaptea este integrarea investițiilor publice cu cele private.
A opta este protejarea patrimoniului și a autenticității.
A noua este monitorizarea permanentă prin indicatori verificabili.
A zecea este flexibilitatea în raport cu oportunitățile financiare și cu evoluția pieței.
Fără îndeplinirea acestor condiții, existența unui portofoliu amplu de proiecte nu garantează dezvoltarea efectivă a destinației.

35.11. Recomandări pentru administrația locală

Administrația locală trebuie să trateze Strategia 2026–2035 ca pe un instrument permanent de management și nu exclusiv ca pe un document aprobat.
Se recomandă desemnarea unei structuri sau a unui coordonator responsabil de implementarea strategiei.
Planul de acțiune trebuie corelat anual cu bugetul și programul de investiții.
Proiectele-fanion trebuie pregătite tehnic înainte de lansarea apelurilor de finanțare.
Trebuie menținută permanent o rezervă de proiecte mature.
Administrația trebuie să actualizeze semestrial stadiul PA-01–PA-46.
Trebuie menținute și actualizate registrele privind proiectele, finanțările, indicatorii și riscurile.
Deciziile investiționale trebuie fundamentate pe date și pe analiza costului ciclului de viață.
Proiectele cu costuri operaționale ridicate trebuie aprobate numai dacă există un model sustenabil de operare.
Se recomandă protejarea identității arhitecturale și a peisajului prin reglementări și proiecte adecvate.

35.12. Recomandări pentru operatorii economici

Operatorii trebuie să participe activ la transformarea Horezului din destinație de vizită în destinație de sejur.
Structurile de cazare trebuie să dezvolte pachete care să includă experiențe, gastronomie, trasee și evenimente.
Restaurantele trebuie să crească utilizarea produselor locale și regionale.
Operatorii trebuie să investească în fotografie profesională, prezentare digitală, sisteme de rezervare, managementul reputației și formarea personalului.
Se recomandă dezvoltarea unor servicii și produse dedicate extrasezonului.
Operatorii trebuie să participe la mecanismul comun de management și promovare a destinației.
Practicile privind eficiența energetică, consumul de apă, gestionarea deșeurilor și achizițiile locale trebuie adoptate progresiv.
Calitatea serviciilor trebuie considerată o componentă directă a competitivității Horezului.

35.13. Recomandări pentru meșteri și sectorul creativ

Meșterii trebuie să rămână actori centrali ai identității destinației.
Strategia recomandă menținerea autenticității tehnicilor și protejarea relației dintre meșteșug și comunitate.
Este necesară continuarea transmiterii competențelor către generațiile tinere.
Atelierele trebuie integrate în experiența turistică într-un mod controlat și compatibil cu activitatea lor principală.
Se recomandă dezvoltarea experiențelor demonstrative și educative.
Colaborarea dintre meșteri, designeri și sectorul creativ trebuie încurajată fără uniformizarea produsului tradițional.
Promovarea trebuie să diferențieze clar creația autentică de produsele de serie.

35.14. Recomandări privind patrimoniul UNESCO

Orice dezvoltare turistică asociată patrimoniului UNESCO trebuie subordonată principiului conservării.
Intervențiile fizice trebuie realizate numai după verificarea compatibilității cu regimurile de protecție.
Interpretarea trebuie să fie corectă, profesionistă și multilingvă.
Gestionarea fluxurilor trebuie să evite presiunea excesivă asupra zonelor sensibile.
Marketingul trebuie să evite utilizarea superficială sau exclusiv comercială a statutului UNESCO.
Investițiile în patrimoniu trebuie să includă resurse pentru întreținere și monitorizare.
În cazul patrimoniului cultural imaterial, trebuie urmărit permanent echilibrul dintre promovare și protejarea autenticității.

35.15. Recomandări privind sustenabilitatea

Toate proiectele majore trebuie evaluate în raport cu impactul asupra mediului, accesibilitatea, consumurile și costurile pe întregul ciclu de viață.
Trebuie urmărită reducerea consumului energetic al infrastructurii publice.
Trebuie extinse mobilitatea pietonală și cea velo.
Colectarea separată trebuie să devină standard în zonele turistice și în cadrul evenimentelor.
Spațiile publice trebuie adaptate climatic prin vegetație, umbrire și soluții de drenaj.
Operatorii trebuie implicați progresiv în programul local de sustenabilitate.
Indicatorii de sustenabilitate trebuie raportați anual.
Orice deteriorare majoră a unui indicator trebuie să genereze măsuri corective.

Horezu – patrimoniu viu

35.16. Recomandări privind guvernanța

Guvernanța trebuie să se bazeze pe responsabilitate, transparență și cooperare.

Matricea RACI trebuie aplicată proiectelor majore.

OMD trebuie utilizată ca platformă operațională de cooperare între administrație și sectorul privat.

Actorii identificați prin analiza VENN trebuie implicați în funcție de rolul, interesul și influența lor.

Proiectele regionale trebuie dezvoltate prin acorduri clare cu partenerii.

Monitorizarea trebuie realizată prin tablouri de bord actualizate.

Raportul anual al Strategiei trebuie prezentat public.

Deciziile de reprioritizare trebuie motivate prin indicatori, grad de maturitate, nivel de risc și disponibilitatea finanțării.

35.17. Recomandări privind menținerea statutului de interes național

Menținerea statutului trebuie tratată ca o responsabilitate permanentă și nu ca o acțiune realizată numai în momentul reevaluării.

Se recomandă auditarea anuală a tuturor criteriilor aplicabile.

Fișa stațiunii trebuie actualizată periodic.

Inventarul structurilor de cazare și al capacităților trebuie menținut actualizat.

Documentele justificative trebuie arhivate într-un registru unic.

Pentru fiecare criteriu obligatoriu trebuie desemnat un responsabil.

Deficiențele trebuie remediate înainte de declanșarea unei proceduri de reevaluare.

Investițiile care contribuie direct la îndeplinirea criteriilor obligatorii trebuie să primească prioritate critică.

Orice risc privind pierderea conformității trebuie raportat imediat conducerii administrației.

Strategia, Planul de acțiune și Masterplanul trebuie utilizate ca instrumente preventive pentru menținerea statutului.

35.18. Concluzia generală

Horezu dispune de premise solide pentru consolidarea poziției sale printre cele mai importante destinații culturale și creative ale României.

Resursa fundamentală a destinației nu este reprezentată de un singur obiectiv, ci de relația dintre patrimoniul UNESCO, ceramică, arhitectura brâncovenească, spiritualitate, meșteșuguri, comunitate, gastronomie, natură și peisaj.

Provocarea strategică pentru perioada 2026–2035 este transformarea acestei diversități într-un sistem turistic coerent.

Strategia propune un model în care patrimoniul generează experiențe, experiențele determină prelungirea șederii, șederea generează venituri locale, iar veniturile și investițiile contribuie, la rândul lor, la protejarea patrimoniului și la dezvoltarea comunității.

Această logică circulară constituie fundamentul modelului Horezu 2035.

Masterplanul investițiilor creează infrastructura necesară.

Planul de acțiune stabilește responsabilitățile și termenele.

Portofoliul PA-01–PA-46 transformă obiectivele în proiecte.

Bugetul multianual stabilește cadrul financiar.

Matricea RACI clarifică responsabilitățile.

Modelul POTI verifică transformarea patrimoniului, oportunităților, teritoriului și infrastructurii.

GSTC și EETLS integrează principiile sustenabilității.

Registrul riscurilor protejează procesul de implementare.

Sistemul de indicatori permite măsurarea rezultatelor.

Evaluarea din 2030 permite corectarea și recalibrarea direcției strategice.

Evaluarea din 2035 fundamentează următorul ciclu de dezvoltare.

Obiectivul final nu este realizarea celui mai mare număr posibil de proiecte, ci construirea unei destinații în care investițiile se completează reciproc și produc efecte durabile.

În anul 2035, Horezu trebuie să fie o destinație în care patrimoniul este protejat și interpretat profesionist, ceramica rămâne un patrimoniu viu, principalele puncte de interes sunt conectate, vizitatorul poate petrece mai multe zile, oferta funcționează pe tot parcursul anului, operatorii locali beneficiază direct de dezvoltarea turismului, iar comunitatea percepe această dezvoltare ca pe un avantaj.

Horezu trebuie să evolueze de la notorietate la competitivitate, de la obiective individuale la destinație integrată, de la promovare la management, de la proiecte izolate la investiții coordonate și de la simpla utilizare a patrimoniului la valorificarea sa responsabilă.

Prin implementarea coerentă a Strategiei de Dezvoltare Turistică 2026–2035, stațiunea turistică de interes național Horezu poate deveni un reper național pentru **turism cultural, patrimoniu viu, meșteșuguri, creativitate, sustenabilitate și dezvoltare teritorială integrată**, păstrând, în același timp, ceea ce constituie principala sa valoare competitivă: autenticitatea locului și a comunității sale.

Horezu – patrimoniu viu

BIBLIOGRAFIE ȘI SURSE DOCUMENTARE

Prezenta bibliografie reunește actele normative, documentele strategice, documentațiile de urbanism, bazele de date, documentele UNESCO, standardele și instrumentele metodologice, studiile de specialitate, documentele administrative și sursele instituționale utilizate pentru fundamentarea Strategiei de Dezvoltare Turistică a stațiunii turistice de interes național Horezu 2026–2035.

Actele normative au fost avute în vedere în forma consolidată aplicabilă la data elaborării strategiei. Pentru documentele cu caracter dinamic, bazele de date, programele de finanțare și documentele aflate în curs de elaborare, informațiile au fost verificate la nivelul disponibil în anul 2026.

Acte normative

- Ordonanța Guvernului nr. 58/1998 privind organizarea și desfășurarea activității de turism în România, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 755/2001 pentru aprobarea Ordonanței Guvernului nr. 58/1998 privind organizarea și desfășurarea activității de turism în România.
- Hotărârea Guvernului nr. 852/2008 pentru aprobarea normelor și criteriilor de atestare a stațiunilor turistice, cu modificările și completările ulterioare.
- Hotărârea Guvernului nr. 843/2021 pentru aprobarea atestării unor localități ca stațiuni turistice de interes național, respectiv local și privind modificarea anexei nr. 5 la Hotărârea Guvernului nr. 852/2008, actul prin care localitatea Horezu, județul Vâlcea, a fost atestată ca stațiune turistică de interes național.
- Hotărârea Guvernului nr. 120/2024 pentru aprobarea atestării unor localități sau părți din localități ca stațiuni turistice de interes național și local, precum și pentru modificarea și completarea Hotărârii Guvernului nr. 852/2008.
- Hotărârea Guvernului nr. 1.264/2024 privind modificarea și completarea art. IV din Hotărârea Guvernului nr. 120/2024.
- Hotărârea Guvernului nr. 1.193/2024 privind aprobarea Strategiei naționale pentru dezvoltarea turismului pentru perioada 2025–2035.
- Hotărârea Guvernului nr. 692/2025 privind modificarea Strategiei naționale pentru dezvoltarea turismului pentru perioada 2025–2035, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 1.193/2024.
- Hotărârea Guvernului nr. 358/2019 pentru aprobarea Strategiei naționale de dezvoltare a ecoturismului – context, viziune și obiective – 2016–2020, cu perspectiva de dezvoltare ulterioară asociată ecoturismului.
- Hotărârea Guvernului nr. 877/2018 privind adoptarea Strategiei naționale pentru dezvoltarea durabilă a României 2030.
- Hotărârea Guvernului nr. 754/2022 pentru aprobarea Planului național de acțiune pentru implementarea Strategiei naționale pentru dezvoltarea durabilă a României 2030.
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 86/2022 pentru modificarea și completarea Ordonanței Guvernului nr. 58/1998, inclusiv prevederile privind organizațiile de management al destinației.
- Ordinul nr. 1.293/2022 pentru aprobarea Procedurii de avizare a organizațiilor de management al destinației.
- Ordinul președintelui Autorității Naționale pentru Turism nr. 65/2013 pentru aprobarea Normelor metodologice privind eliberarea certificatelor de clasificare a structurilor de primire turistice cu funcțiuni de cazare și alimentație publică, a licențelor și brevetelor de turism, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordinul nr. 948/2026 pentru modificarea și completarea Normelor metodologice aprobate prin Ordinul nr. 65/2013, inclusiv anexele aferente criteriilor de clasificare.
- Legea nr. 350/2001 privind amenajarea teritoriului și urbanismul, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordinul nr. 233/2016 pentru aprobarea Normelor metodologice de aplicare a Legii nr. 350/2001 și de elaborare și actualizare a documentațiilor de urbanism.
- Ordinul nr. 904/2023 privind modificarea și completarea Normelor metodologice aprobate prin Ordinul nr. 233/2016.
- Legea nr. 50/1991 privind autorizarea executării lucrărilor de construcții, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 422/2001 privind protejarea monumentelor istorice, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța Guvernului nr. 43/2000 privind protecția patrimoniului arheologic și declararea unor situri arheologice ca zone de interes național, republicată.
- Decretul nr. 187/1990 pentru acceptarea Convenției privind protecția patrimoniului mondial, cultural și natural, adoptată de UNESCO în 1972.
- Legea nr. 410/2005 privind acceptarea Convenției pentru salvgardarea patrimoniului cultural imaterial, adoptată la Paris la 17 octombrie 2003.
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 195/2005 privind protecția mediului, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2007 privind regimul ariilor naturale protejate, conservarea habitatelor naturale, a florei și faunei sălbatice, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 292/2018 privind evaluarea impactului anumitor proiecte publice și private asupra mediului.
- Legea nr. 24/2007 privind reglementarea și administrarea spațiilor verzi din intravilanul localităților, republicată.
- Legea nr. 448/2006 privind protecția și promovarea drepturilor persoanelor cu handicap, republicată, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 273/2006 privind finanțele publice locale, cu modificările și completările ulterioare.
- Legea nr. 98/2016 privind achizițiile publice, cu modificările și completările ulterioare.
- Ordonanța de urgență a Guvernului nr. 57/2019 privind Codul administrativ, cu modificările și completările ulterioare.

Documente europene

- Consiliul Uniunii Europene, **European Agenda for Tourism 2030**, Concluziile Consiliului adoptate la 1 decembrie 2022.
- Comisia Europeană, **Transition Pathway for Tourism**, 2022.

Horezu – Patrimoniu Viu

- Comisia Europeană, documentele privind implementarea **Transition Pathway for Tourism** și tranziția verde, digitală și reziliență a ecosistemului turistic european.
- Comisia Europeană, **The European Tourism Indicator System – ETIS. Toolkit for Sustainable Destination Management**, 2016.
- Regulamentul (UE) 2021/1060 al Parlamentului European și al Consiliului privind dispozițiile comune aplicabile principalelor fonduri ale politicii de coeziune 2021–2027.
- Regulamentul (UE) 2021/1058 al Parlamentului European și al Consiliului privind Fondul european de dezvoltare regională și Fondul de coeziune.
- Pactul verde european – documentele și politicile Uniunii Europene privind tranziția climatică, economia circulară, eficiența resurselor și mobilitatea durabilă.
- Agenda 2030 pentru dezvoltare durabilă și Obiectivele de Dezvoltare Durabilă ale Organizației Națiunilor Unite, utilizate în corelarea obiectivelor de sustenabilitate.
- Documentele Comisiei Europene privind principiul **Do No Significant Harm – DNSH**, utilizate în funcție de cadrul de finanțare aplicabil fiecărui proiect.
- Documentele și programele Uniunii Europene relevante pentru perioada de programare 2021–2027 și pentru pregătirea cadrului financiar post-2027.

Documente naționale

- Guvernul României, **Strategia națională pentru dezvoltarea turismului pentru perioada 2025–2035**, aprobată prin Hotărârea Guvernului nr. 1.193/2024 și modificată prin Hotărârea Guvernului nr. 692/2025.
- Guvernul României, **Strategia națională pentru dezvoltarea durabilă a României 2030**.
- Guvernul României, **Planul național de acțiune pentru implementarea Strategiei naționale pentru dezvoltarea durabilă a României 2030**.
- Strategia națională și documentele de politică publică privind dezvoltarea ecoturismului în România.
- Documentele naționale de programare privind dezvoltarea regională, competitivitatea, digitalizarea, eficiența energetică, mobilitatea, patrimoniul, cultura și mediul.
- Documentele naționale privind implementarea fondurilor europene aferente perioadei 2021–2027.
- Documentele de programare națională pregătitoare pentru perioada post-2027, în măsura în care acestea sunt aprobate sau publicate oficial pe durata implementării Strategiei.

Documente regionale

- Agenția pentru Dezvoltare Regională Sud-Vest Oltenia, **Planul de Dezvoltare Regională Sud-Vest Oltenia 2021–2027**.
- Agenția pentru Dezvoltare Regională Sud-Vest Oltenia, **Programul Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027**, versiunea 4.1, aprobată de Comisia Europeană prin Decizia din 25 februarie 2026.
- Documentele de implementare, ghidurile solicitantului și documentele de programare aferente Programului Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027.
- Raportul de mediu aferent Programului Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027.
- Studiul de evaluare adecvată aferent Programului Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027.
- Evaluarea DNSH aferentă Programului Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027.
- Strategia de Specializare Inteligentă RIS3 Sud-Vest Oltenia 2021–2027.
- Documentele oficiale privind elaborarea **Planului de Dezvoltare Regională Sud-Vest Oltenia 2028–2034**, aflat în proces de elaborare la data redactării Strategiei.
- Documentele de planificare regională privind cultura, patrimoniul, turismul, mediul, schimbările climatice, mobilitatea, digitalizarea, dezvoltarea urbană și antreprenoriatul.

Documente județene

- Consiliul Județean Vâlcea, **Strategia Integrată de Dezvoltare Durabilă a Județului Vâlcea pentru perioada 2023–2030**.
- Consiliul Județean Vâlcea, documentele de implementare și monitorizare aferente Strategiei Integrate de Dezvoltare Durabilă 2023–2030.
- Consiliul Județean Vâlcea, **Planul Județean de Gestionare a Deșeurilor pentru județul Vâlcea 2019–2025**, precum și documentele succesoare aplicabile.
- Master Planul privind gestionarea deșeurilor în județul Vâlcea.
- Documentele Consiliului Județean Vâlcea privind infrastructura rutieră, mobilitatea, patrimoniul, cultura, promovarea turistică și proiectele de interes județean.
- Documentele privind proiectele de infrastructură care influențează accesibilitatea turistică a orașului Horezu și a zonei Oltenia de sub Munte.
- Hotărârile Consiliului Județean Vâlcea și documentațiile tehnico-economice relevante pentru proiectele comune cu Orașul Horezu.

Documente locale

- Orașul Horezu, **Strategia Integrată de Dezvoltare Urbană a orașului Horezu pentru perioada 2021–2030 – SIDU**, inclusiv Actualizarea – Revizia 5, 2024.
- Orașul Horezu, rapoartele anuale privind starea economică, socială și de mediu a orașului.
- Orașul Horezu, rapoartele anuale ale primarului și documentele de monitorizare a proiectelor locale.
- Hotărârile Consiliului Local al Orașului Horezu relevante pentru turism, patrimoniu, urbanism, infrastructură, investiții și dezvoltare locală.
- Bugetele locale și listele programelor de investiții publice ale Orașului Horezu.
- Inventarul bunurilor aparținând domeniului public și privat al Orașului Horezu, pentru proiectele la care situația juridică a amplasamentului este relevantă.

Horezu – Patrimoniu viu

- Documentațiile aferente proiectelor realizate, contractate sau aflate în implementare în domeniul patrimoniului, regenerării urbane, agrementului și infrastructurii turistice.
- Documentele privind Centrul de Studii Brâncovenești.
- Documentele privind restaurarea și valorificarea ansamblului Bisericii Urșani și componenta muzeală I.G. Duca.
- Documentele privind reabilitarea, modernizarea și extinderea zonei centrale pietonale.
- Documentele privind Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu”.
- Documentele disponibile privind Varianta de ocolire Horezu.
- Documentele, evidențele și programele locale privind evenimentul „Cocoșul de Hurez”.
- Evidențele și documentele locale privind atelierele de ceramică, meșterii, evenimentele și obiectivele turistice.

Documente UNESCO

- UNESCO World Heritage Committee, documentația oficială aferentă proprietății **Hurezi Monastery**, nr. 597, România.
- UNESCO World Heritage Committee, **Decision 17 COM XI – Inscription: Monastery of Horezu**, 1993.
- ICOMOS, evaluarea din anul 1993 aferentă nominalizării Mănăstirii Hurezi pentru Lista Patrimoniului Mondial.
- UNESCO World Heritage Centre, documentația privind delimitarea proprietății și zona-tampon, inclusiv clarificările cartografice din 2010.
- UNESCO World Heritage Centre, rapoartele periodice privind Hurezi Monastery din ciclurile de raportare relevante, inclusiv rapoartele din 2006, 2014 și 2024.
- UNESCO World Heritage Committee, **Decision 48 COM 8B.1**, 2026, privind modificarea denumirii oficiale în limba engleză în „Hurezi Monastery”.
- UNESCO, Convenția privind protecția patrimoniului mondial, cultural și natural, Paris, 1972.
- UNESCO, Orientările operaționale pentru implementarea Convenției patrimoniului mondial, în ediția aplicabilă.
- UNESCO, Convenția pentru salvgardarea patrimoniului cultural imaterial, Paris, 2003.
- UNESCO Intangible Cultural Heritage, **Craftsmanship of Horezu ceramics**, Nomination File No. 00610.
- UNESCO Intergovernmental Committee for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage, **Decision 7.COM 11.28**, 2012.
- Documentele de nominalizare, acordurile comunității, inventarul patrimoniului cultural imaterial, materialele fotografice și documentare aferente dosarului UNESCO privind ceramica de Horezu.
- Rapoartele periodice UNESCO privind implementarea Convenției pentru salvgardarea patrimoniului cultural imaterial și elementele înscrise pentru România.

Documente GSTC

- Global Sustainable Tourism Council, **GSTC Destination Criteria – Version 2.0**, 2019.
- Global Sustainable Tourism Council, indicatorii de performanță aferenți GSTC Destination Criteria.
- Global Sustainable Tourism Council, documentele metodologice privind managementul sustenabil al destinațiilor.
- Global Sustainable Tourism Council, documentele privind criteriile pentru sectorul turistic și sistemele de certificare/standarde recunoscute.
- Documentele GSTC privind cele patru domenii fundamentale: management sustenabil, impact socio-economic, impact cultural și impact asupra mediului.
- Ghidurile și materialele metodologice GSTC utilizate pentru structurarea sistemului de indicatori și a monitorizării sustenabilității destinației Horezu.

Documentații privind EETLS

- **European Ecotourism Labelling Standard – EETLS**, documentele metodologice dezvoltate în cadrul proiectelor europene ECO-DESTINET și ECOLNET.
- EETLS – criteriile și indicatorii pentru evaluarea calității și sustenabilității serviciilor de ecoturism.
- Documentația aferentă versiunilor revizuite ale European Ecotourism Labelling Standard.
- Documentele GSTC referitoare la relația dintre criteriile GSTC și EETLS.
- Documentele privind EETLS-GR, utilizate ca reper metodologic comparativ pentru integrarea principiilor de ecoturism în serviciile și produsele turistice.
- Comisia Europeană, **European Tourism Indicator System – ETIS. Toolkit for Sustainable Destination Management**, utilizat complementar pentru sistemul de indicatori de sustenabilitate la nivelul destinației.

Documentații de urbanism

- Planul Urbanistic General al Orașului Horezu și Regulamentul Local de Urbanism aferent documentației aflate în perioada de valabilitate.
- Orașul Horezu, documentația privind **Actualizarea Planului Urbanistic General al Orașului Horezu**, inclusiv Regulamentul Local de Urbanism publicat în anul 2026, utilizată în raport cu stadiul procedural existent la data elaborării strategiei.
- Planșele de încadrare în teritoriu, reglementări urbanistice, zonificare funcțională, rețele, circulații, patrimoniu și protecții.
- Documentațiile PUZ și PUD relevante pentru proiectele și zonele analizate, acolo unde acestea există.
- Certificatele de urbanism, avizele și documentațiile tehnico-economice relevante pentru investițiile existente sau propuse.
- Documentele publicate sau pregătite pentru publicare în Observatorul Teritorial Național, potrivit legislației aplicabile.
- Documentațiile de amenajare a teritoriului de nivel județean și regional relevante pentru Orașul Horezu.

Baze de date statistice

- Institutul Național de Statistică – **TEMPO-Online**, seriile statistice privind populația, economia, forța de muncă, întreprinderile, structurile de cazare, sosirile, înnoptările și indicatorii de utilizare a capacității de cazare.
- Institutul Național de Statistică – bazele de date și publicațiile statistice privind turismul României.

Horezu – Patrimoniu viu

- Direcția Județeană de Statistică Vâlcea – date și publicații statistice teritoriale.
- Eurostat – bazele de date privind turismul, economia regională, demografia, mediul și ocuparea.
- Datele administrative ale Orașului Horezu.
- Datele statistice și administrative puse la dispoziție de instituțiile județene și regionale competente.
- Datele colectate prin Observatorul Turistic Horezu, după operaționalizarea acestuia.
- Cercetările proprii privind profilul vizitatorilor, satisfacția turiștilor și percepția comunității.

Baza oficială SITUR

- **SITUR – Sistemul Informatic pentru Turism**, baza oficială administrată de autoritatea publică centrală competentă în domeniul turismului.
- Lista structurilor de primire turistice cu funcțiuni de cazare clasificate.
- Datele privind denumirea structurii, tipul, categoria de clasificare, localitatea, numărul de camere și numărul de locuri autorizate, potrivit informațiilor disponibile în baza oficială.
- Listele și registrele oficiale privind structurile de alimentație publică, agențiile de turism, licențele, certificatele și alte autorizări din domeniul turismului, în măsura în care acestea sunt relevante pentru Strategie.
- Extragerile și verificările SITUR realizate pentru Orașul Horezu la data elaborării și actualizării Strategiei.

Studii și cercetări

- Studii și analize privind circulația turistică și evoluția cererii pentru Orașul Horezu și județul Vâlcea.
- Studii privind profilul vizitatorului și comportamentul de consum turistic.
- Studii privind turismul cultural, turismul religios, turismul creativ, ecoturismul și turismul experiențial.
- Studii privind economia locală, antreprenoriatul, industriile culturale și creative.
- Studii privind lanțurile valorice în turism și multiplicatorul economic local.
- Analize comparative și studii de benchmarking privind destinații culturale, UNESCO, meșteșugărești și de turism sustenabil.
- Studiile de fundamentare elaborate anterior pentru atestarea sau dezvoltarea turistică a orașului Horezu, utilizate exclusiv în raport cu perioada și contextul pentru care au fost realizate.
- Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare în Turism – studii, cercetări și documentații relevante privind Horezu, județul Vâlcea și turismul cultural.

Studii de mediu

- Agenția pentru Protecția Mediului Vâlcea – rapoartele privind starea mediului în județul Vâlcea.
- Agenția Națională pentru Protecția Mediului – rapoarte, baze de date și informații oficiale privind calitatea factorilor de mediu.
- Documentațiile de evaluare strategică de mediu și evaluare a impactului relevante pentru proiectele existente sau propuse.
- Raportul de mediu aferent Programului Regional Sud-Vest Oltenia 2021–2027.
- Documentele privind calitatea aerului, apa, solul, zgomotul și managementul deșeurilor aplicabile teritoriului analizat.
- Documentațiile de mediu aferente PUG și proiectelor majore ale Orașului Horezu.

Studii de biodiversitate

- Agenția Națională pentru Arii Naturale Protejate – informații și documentații oficiale privind ariile naturale protejate și siturile Natura 2000 relevante pentru zona de analiză.
- Agenția Națională pentru Protecția Mediului și Agenția pentru Protecția Mediului Vâlcea – baze de date și informații privind biodiversitatea.
- Formularele standard Natura 2000 și documentele de management ale siturilor relevante teritoriului extins analizat.
- Studiul de evaluare adecvată aferent Programului Regional Sud-Vest Oltenia.
- Studii și inventare floristice, faunistice și de habitat utilizate în documentațiile de mediu și amenajare teritorială relevante.
- Datele europene privind biodiversitatea disponibile prin Agenția Europeană de Mediu și rețelele europene de monitorizare.

Studii climatice

- Administrația Națională de Meteorologie – date climatologice, normale climatice și informații privind fenomenele meteorologice relevante pentru zona Horezu.
- Strategiile și documentele naționale privind adaptarea la schimbările climatice.
- Agenția Europeană de Mediu – date și analize privind schimbările climatice și riscurile teritoriale.
- Platforma europeană Climate-ADAPT – date, scenarii și ghiduri pentru adaptare climatică.
- Copernicus Climate Change Service – date și produse climatice utilizabile pentru evaluarea tendințelor și riscurilor.
- Evaluările climatice aferente documentelor regionale și proiectelor de infrastructură relevante.

Studii de patrimoniu

- Institutul Național al Patrimoniului – **Lista Monumentelor Istorice**, ediția în vigoare și actualizările aplicabile județului Vâlcea.
- Institutul Național al Patrimoniului – **Repertoriul Arheologic Național**.
- Documentațiile și fișele oficiale privind monumentele istorice din Orașul Horezu.
- Documentațiile UNESCO și ICOMOS privind Mănăstirea Hurezi.
- Documentațiile UNESCO privind meșteșugul ceramicii de Horezu.
- Studiile istorice și de fundamentare aferente documentațiilor de urbanism.
- Expertizele, studiile istorice, documentațiile DALI/SF și proiectele de restaurare aferente monumentelor și ansamblurilor culturale analizate.

Horezu – Patrimoniu Viu

- Documentele privind patrimoniul brâncovenesc, patrimoniul religios și patrimoniul cultural imaterial din zona Horezu.

Surse cartografice

- Agenția Națională de Cadastru și Publicitate Imobiliară – Geoportalul ANCPI, date cadastrale și ortofotoplanuri disponibile.
- Planul Urbanistic General al Orașului Horezu – planșele de încadrare, reglementare, circulație, echipare edilitară, patrimoniu și protecții.
- Documentațiile cartografice ale Consiliului Județean Vâlcea.
- Institutul Național al Patrimoniului – date cartografice aferente Listei Monumentelor Istorice și Repertoriului Arheologic Național.
- UNESCO World Heritage Centre – hărțile proprietății Hurezi Monastery și ale zonei-tampon.
- Copernicus Land Monitoring Service – date privind utilizarea și acoperirea terenurilor.
- CORINE Land Cover – date privind acoperirea și utilizarea terenurilor.
- Agenția Europeană de Mediu – baze de date spațiale.
- Datele GIS ale Orașului Horezu, acolo unde sunt disponibile.
- OpenStreetMap, utilizat complementar pentru verificarea conectivității și orientarea cartografică, fără substituirea surselor oficiale.

Documente administrative

- Hotărârile Consiliului Local Horezu aferente strategiilor, urbanismului, patrimoniului, investițiilor și proiectelor turistice.
- Referatele de aprobare și rapoartele de specialitate aferente hotărârilor relevante.
- Contractele de finanțare și documentațiile proiectelor publice din Orașul Horezu.
- Studiile de fezabilitate, DALI, proiectele tehnice și devizele proiectelor existente, acolo unde acestea au fost disponibile pentru analiză.
- Certificatele de urbanism și avizele relevante.
- Evidențele privind proprietatea publică și privată.
- Inventarele infrastructurii publice și turistice.
- Documentele privind structurile de primire turistice și serviciile turistice.
- Documentele privind evenimentele culturale și turistice.
- Evidențele privind proiectele finanțate și proiectele în pregătire.
- Documentele Consiliului Județean Vâlcea aferente proiectelor în parteneriat.
- Documentele ADR Sud-Vest Oltenia privind proiectele contractate în Orașul Horezu.
- Documentele autorității centrale responsabile în domeniul turismului privind clasificarea și autorizarea structurilor turistice.
- Fișa stațiunii turistice și documentațiile administrative aferente statutului Horezului de stațiune turistică de interes național.
- Documentele pregătite pentru procedura de reevaluare a stațiunii în conformitate cu cadrul legal aplicabil.

Surse bibliografice

- Drăguț, Vasile; Săndulescu, Nicolae, **Arta brâncovenească**, seria „Comori de artă din România”, București, 1971.
- Miclea, Ion; Florescu, Radu, **Hurezi**, București, 1989.
- Popa, Corina, **Le monastère Hurezi – Das Kloster Hurezi**, ICOMOS, 1995.
- Popa, Corina; Iancovescu, Ioana, **Mănăstirea Hurezi**, Editura Simetria, București, 2009.
- Popa, Corina, **Monumente medievale din Oltenia**, București, 2011.
- Tătaru-Cazaban, Bogdan; Herea, Gabriel, **Mănăstirea Hurezi**, 2009.
- Cristea, Gherasim, **Mănăstirea Hurezu – candelă nestinsă a ortodoxiei românești**, 2003.
- Theodorescu, Răzvan, **Civilizația românilor între medieval și modern. Orizontul imaginii (1550–1800)**, vol. II, Editura Meridiane, București, 1987.
- Voinescu, Teodora, **Școala de pictură de la Hurezi**, studiu de istoria artei.
- Lucrări și studii de specialitate privind arhitectura brâncovenească, patrimoniul cultural al Olteniei, ceramica populară românească și meșteșugurile tradiționale, consultate în bibliotecile și bazele de date specializate.
- Studii și articole din publicațiile Institutului Național al Patrimoniului, muzeelor, institutelor de cercetare și instituțiilor academice relevante.

Surse electronice instituționale verificate

Pentru verificarea și actualizarea informațiilor au fost utilizate exclusiv sau prioritar surse instituționale și baze de date oficiale:

- Portalul Legislativ al României – Ministerul Justiției;
- Monitorul Oficial al României;
- Guvernul României;
- autoritatea administrației publice centrale responsabilă în domeniul turismului;
- SITUR – Sistemul Informatic pentru Turism;
- Ministerul Dezvoltării, Lucrărilor Publice și Administrației;
- Observatorul Teritorial Național;
- Ministerul Culturii;
- Institutul Național al Patrimoniului;
- Repertoriul Arheologic Național;
- UNESCO World Heritage Centre;
- UNESCO Intangible Cultural Heritage;

Horezu – Patrimoniu Viu

- ICOMOS;
- Global Sustainable Tourism Council – GSTC;
- Comisia Europeană;
- Consiliul Uniunii Europene;
- Oficiul pentru Publicații al Uniunii Europene;
- Eurostat;
- Agenția Europeană de Mediu;
- Climate-ADAPT;
- Copernicus Land Monitoring Service;
- Copernicus Climate Change Service;
- Institutul Național de Statistică – TEMPO-Online;
- Direcția Județeană de Statistică Vâlcea;
- Agenția pentru Dezvoltare Regională Sud-Vest Oltenia;
- Consiliul Județean Vâlcea;
- Primăria Orașului Horezu;
- Agenția Națională pentru Protecția Mediului;
- Agenția pentru Protecția Mediului Vâlcea;
- Agenția Națională pentru Arii Naturale Protejate;
- Administrația Națională de Meteorologie;
- Agenția Națională de Cadastru și Publicitate Imobiliară;
- Administrația Fondului pentru Mediu;
- Ministerul Investițiilor și Proiectelor Europene;
- Agenția pentru Finanțarea Investițiilor Rurale;
- Administrația Fondului Cultural Național;
- Biblioteca Digitală a Publicațiilor Culturale – ProEuropeana;
- platformele și bazele de date instituționale ale programelor europene utilizate pentru identificarea și verificarea oportunităților de finanțare.

Notă privind utilizarea surselor

Sursele documentare au fost utilizate diferențiat în funcție de natura informației analizate.

Pentru statutul stațiunii, criteriile de reevaluare, clasificarea structurilor turistice și cadrul administrativ au prioritate actele normative și bazele de date oficiale.

Pentru indicatorii statistici au prioritate Institutul Național de Statistică, SITUR și evidențele administrative oficiale.

Pentru patrimoniul mondial și patrimoniul cultural imaterial au prioritate documentele UNESCO, ICOMOS și documentele Institutului Național al Patrimoniului.

Pentru urbanism au prioritate documentațiile aprobate sau aflate în procedură, cu indicarea expresă a stadiului acestora.

Pentru proiectele de investiții au prioritate hotărârile autorităților publice, contractele de finanțare și documentațiile tehnico-economice.

Pentru finanțări, informația privind existența și eligibilitatea unui program se verifică la momentul pregătirii fiecărei cereri, deoarece calendarul, bugetele și condițiile apelurilor pot fi modificate.

Pentru datele care nu pot fi confirmate dintr-o sursă oficială nu se utilizează estimări ca valori certe. Acestea sunt marcate pentru verificare, actualizare sau stabilire prin studii și audituri ulterioare.

Bibliografia și baza documentară trebuie actualizate la momentul aprobării Strategiei și ulterior ori de câte ori apar modificări legislative, statistice, urbanistice sau instituționale cu impact asupra implementării.

Horezu – Patrimoniu viu

DOCUMENTE-SUPORT ȘI ANEXE

Partea a II-a a documentației cuprinde documentele-suport și anexele Strategiei de Dezvoltare Turistică a Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu 2026–2035. Anexele fundamentează diagnosticul, demonstrează îndeplinirea criteriilor de atestare și reevaluare și operaționalizează planul de acțiune, bugetul, indicatorii și riscurile.

Fișa stațiunii (Anexa B) și matricea detaliată a criteriilor (Anexa C) constituie nucleul documentației de reevaluare. Prezenta ediție include anexele esențiale pentru reevaluare și implementare: A, B, C, D, AI, AN, AO și AV. Celelalte documente-suport (inventare, studii de specialitate, analize strategice detaliate și matrice de lucru) sunt păstrate în ediția completă, în format electronic, și pot fi puse la dispoziție la cerere.

Tabel II.1 – Lista documentelor-suport și a anexelor

Anexa	Denumirea anexei
Anexa A	DELIMITAREA STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU
Anexa B	FIȘA STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU
Anexa C	MATRICEA DETALIATĂ A CRITERIILOR DE EVALUARE ȘI REEVALUARE
Anexa D	INVENTARUL SITUR AL STRUCTURILOR DE CAZARE
Anexa AI	FIȘELE PROIECTELOR PRIORITARE
Anexa AN	PLANUL DE ACȚIUNE 2026–2035
Anexa AO	BUGETUL MULTIANUAL DETALIAT 2026–2035
Anexa AV	FOAIA DE PARCURS HOREZU

Horezu – patrimoniu viu

ANEXA A – DELIMITAREA STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU

Prezenta anexă constituie documentul-suport privind delimitarea teritorială a Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu și face parte integrantă din Strategia de Dezvoltare Turistică a Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu pentru perioada 2026–2035.

Delimitarea este analizată în raport cu statutul juridic al stațiunii, documentația de urbanism aflată în perioada de valabilitate, documentația de actualizare a Planului Urbanistic General al Orașului Horezu, suportul cadastral și GIS și documentele administrative aferente procedurii de reevaluare.

Anexa cuprinde:

A.1. Memoriul de delimitare

A.2. Coordonatele perimetrului

A.3. Planul de încadrare

A.1. MEMORIUL DE DELIMITARE

A.1.1. Date generale de identificare

Denumirea staţiunii: Staţiunea Turistică de Interes Național Horezu

Localitatea atestată: Horezu

Unitatea administrativ-teritorială: Orașul Horezu

Judeţul: Vâlcea

Regiunea de dezvoltare: Sud-Vest Oltenia

Categoria: staţiune turistică de interes național

Actul de atestare: Hotărârea Guvernului nr. 843 din 11 august 2021 pentru aprobarea atestării unor localități ca stațiuni turistice de interes național, respectiv local și privind modificarea anexei nr. 5 la Hotărârea Guvernului nr. 852/2008

Actul administrativ local privind promovarea documentației de atestare: Hotărârea Consiliului Local al Orașului Horezu nr. 16 din 3 decembrie 2020 privind aprobarea depunerii documentației în vederea atestării Orașului Horezu ca Stațiune Turistică de Interes Național

Documentația de urbanism aflată în perioada de valabilitate: Planul Urbanistic General al Orașului Horezu aprobat prin HCL nr. 22/28.04.2010, împreună cu Regulamentul Local de Urbanism și piesele desenate aferente

Prelungirea valabilității PUG: HCL nr. 38/30.04.2020, prin care valabilitatea Planului Urbanistic General și a documentației aferente a fost prelungită până la intrarea în vigoare a noului Plan Urbanistic General

Documentația urbanistică în curs de actualizare: Actualizarea Planului Urbanistic General al Orașului Horezu, județul Vâlcea, elaborată în format GIS de Vego Concept Engineering S.R.L., documentație aflată în procedurile de avizare și aprobare în anul 2026

Beneficiarul actualizării PUG: Orașul Horezu, județul Vâlcea

Proiectant general al actualizării PUG: Vego Concept Engineering S.R.L.

Data Memoriului General al actualizării PUG: martie 2026

A.1.2. Obiectul delimitării

Obiectul prezentului memoriu îl constituie identificarea, descrierea și fundamentarea perimetrului Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu în concordanță cu documentația urbanistică și cu cadrul juridic aplicabil procedurii de reevaluare.

Hotărârea Guvernului nr. 843/2021 atestă ca stațiune turistică de interes național **localitatea Horezu, județul Vâlcea**.

Actul normativ de atestare nu conține o listă de coordonate geografice ale limitei stațiunii și nu definește printr-o anexă cartografică un poligon distinct.

În consecință, delimitarea utilizată pentru reevaluare trebuie corelată cu documentația urbanistică aflată în perioada de valabilitate și cu planșele urbanistice oficiale.

A.1.3. Situația documentației urbanistice

Planul Urbanistic General al Orașului Horezu a fost aprobat prin HCL nr. 22/28.04.2010.

Prin HCL nr. 38/30.04.2020 s-a aprobat prelungirea termenului de valabilitate a Planului Urbanistic General al Orașului Horezu și a documentației aferente acestuia până la intrarea în vigoare a noului Plan Urbanistic General.

În anul 2026, Orașul Horezu se afla în procesul de actualizare în format GIS a Planului Urbanistic General.

Documentația de actualizare cuprinde Memoriul General, Regulamentul Local de Urbanism și piesele desenate aferente și a parcurs în cursul anului 2026 procedurile de informare, consultare și evaluare de mediu.

La data elaborării prezentei anexe, noul PUG nu este utilizat ca documentație urbanistică aprobată decât după adoptarea hotărârii Consiliului Local și intrarea sa în vigoare.

În consecință, pentru documentația administrativă de reevaluare se utilizează documentația urbanistică valabilă la data depunerii, cu actualizarea imediată a referinței dacă noul PUG intră în vigoare anterior transmiterii dosarului.

A.1.4. Structura administrativ-teritorială

UAT Orașul Horezu este alcătuită din:

Horezu – Patrimoniu viu

- localitatea componentă Horezu – reședința administrativă;
- satul Ifrimești;
- satul Râmești;
- satul Romanii de Jos;
- satul Romanii de Sus;
- satul Tănășești;
- satul Urșani.
- Atestarea prin HG nr. 843/2021 utilizează denumirea **localitatea Horezu**, motiv pentru care limita administrativă a întregului UAT Orașul Horezu nu trebuie asimilată automat perimetrului juridic al stațiunii turistice.
- Această distincție este esențială pentru documentația de reevaluare.

A.1.5. Structura funcțională turistică

Din punct de vedere funcțional, sistemul turistic al Horezului depășește nucleul urban propriu-zis și este legat de mai multe componente teritoriale.

Nucleul central Horezu concentrează administrația, serviciile publice, structurile comerciale, infrastructura urbană, zona centrală pietonală, evenimentele și o parte importantă a serviciilor turistice.

Cartierul Olari constituie principalul nucleu al meșteșugului ceramicii de Horezu și una dintre componentele identitare fundamentale ale destinației.

Romanii de Jos și zona Mănăstirii Hurezi constituie principalul pol spiritual, cultural și UNESCO al sistemului turistic.

Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu” completează infrastructura recreativă a destinației.

Zona Vârful lui Roman reprezintă o componentă distinctă a ofertei montane a UAT Horezu, fiind conectată funcțional cu produsul turistic general al destinației.

Apartenența acestor zone la sistemul funcțional turistic nu echivalează automat cu includerea lor în perimetrul juridic al stațiunii. Încadrarea juridică se verifică exclusiv prin documentația urbanistică oficială.

A.1.6. Repere teritoriale

Principalele repere utilizate pentru interpretarea teritoriului sunt:

- centrul urban Horezu;
- DN 67;
- zona centrală pietonală;
- Cartierul Olari;
- Romanii de Jos;
- Romanii de Sus;
- Mănăstirea Hurezi;
- Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu”;
- principalele structuri de primire turistice;
- principalele zone de servicii și agrement;
- rețeaua rutieră locală;
- conexiunea către zona Vârful lui Roman.

A.1.7. Vecinătățile administrativ-teritoriale ale UAT Horezu

Teritoriul administrativ al Orașului Horezu se învecinează:

- **la vest:** cu UAT Vaideeni;
- **la sud:** cu UAT Măldărești;
- **la sud-est:** cu UAT Tomșani;
- **la est:** cu UAT Costești;
- **la nord:** cu UAT Mălaia.
- Vecinătățile UAT sunt utilizate pentru încadrarea teritorială generală și nu reprezintă limitele propriu-zise ale stațiunii turistice.

A.1.8. Relația cu patrimoniul UNESCO

În cadrul sistemului turistic Horezu sunt prezente două resurse UNESCO majore:

- Mănăstirea Hurezi – patrimoniu cultural mondial;
- meșteșugul ceramicii de Horezu – patrimoniu cultural imaterial.
- Proprietatea UNESCO Mănăstirea Hurezi are o suprafață oficială de **22,48 ha**, iar zona-tampon aferentă are **57,29 ha**.
- Limita proprietății UNESCO, limita zonei-tampon și limita Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu constituie delimitări distincte și trebuie reprezentate grafic prin simboluri diferite.

A.1.9. Relația cu infrastructura turistică

Delimitarea este corelată cu amplasarea:

- structurilor de primire turistice cu funcțiuni de cazare;
- structurilor de alimentație publică;
- infrastructurii de agrement;
- spațiilor publice;
- parcărilor;
- infrastructurii culturale;
- atelierelor de ceramică;

Horezu – patrimoniu viu

- obiectivelor de patrimoniu;
- serviciilor destinate vizitatorilor;
- traseelor și circuitelor turistice.
- Inventarele aferente documentației de reevaluare vor permite identificarea fiecărei structuri sau dotări în raport cu perimetrul oficial.

A.1.10. Relația cu procedura de reevaluare

În conformitate cu cadrul normativ aplicabil reevaluării stațiunilor turistice, documentația de urbanism aflată în perioada de valabilitate trebuie publicată în Observatorul Teritorial Național, iar perimetrul stațiunii trebuie delimitat pe planșa de încadrare și pe planșa de reglementări a PUG sau, după caz, a PUZ.

În consecință, pentru Horezu trebuie asigurată concordanța dintre:

- perimetrul reprezentat în documentația urbanistică;
- Planul de încadrare din prezenta anexă;
- Fișa Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu;
- inventarele infrastructurii și structurilor turistice;
- documentația transmisă autorității centrale responsabile în domeniul turismului.

A.1.11. Situația cadastrală și GIS

Actualizarea Planului Urbanistic General al Orașului Horezu este realizată în format GIS.

Suportul GIS constituie baza tehnică adecvată pentru extragerea:

- geometriei oficiale a perimetrului;
- suprafeței;
- lungimii limitei;
- numărului de noduri;
- coordonatelor punctelor de delimitare.
- Datele geometrice finale nu se determină prin geocodare și nu se extrag din hărți comerciale.

A.1.12. Concluzia memoriului

Horezu este stațiune turistică de interes național în baza HG nr. 843/2021.

Documentația de urbanism valabilă este reprezentată de PUG aprobat prin HCL nr. 22/28.04.2010, a cărui valabilitate a fost prelungită prin HCL nr. 38/30.04.2020 până la intrarea în vigoare a noului PUG.

În anul 2026 se află în procedură Actualizarea Planului Urbanistic General al Orașului Horezu în format GIS.

Perimetrul utilizat pentru reevaluarea stațiunii trebuie să fie perimetrul delimitat oficial în documentația urbanistică publicată și utilizată la data depunerii dosarului.

A.2. COORDONATELE PERIMETRULUI

HG nr. 843/2021 nu conține coordonate ale perimetrului Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu.

Documentația publică textuală verificată nu furnizează o listă certificată a punctelor de contur ale stațiunii.

În consecință, tabelul A.2 se constituie exclusiv pe baza geometriei oficiale din suportul GIS aferent documentației urbanistice în care este delimitat perimetrul stațiunii.

Sistem de coordonate: sistemul utilizat de documentația GIS oficială

Sursa coordonatelor: suportul GIS al documentației urbanistice oficiale publicate pentru Orașul Horezu

Metoda de determinare: export direct al nodurilor geometriei oficiale a perimetrului

Regula de validare: primul și ultimul punct trebuie să asigure închiderea topologică a poligonului

Structura tabelului oficial de coordonate

Nr. crt.	Cod punct	Coordonata X	Coordonata Y	Observații
1	P1			
2	P2			
3	P3			
4	P4			
5	P5			
…	…	…	…	…
n	Pn			închiderea poligonului

Suprafața oficială a perimetrului: rezultată din geometria GIS oficială

Lungimea perimetrului: rezultată din geometria GIS oficială

Numărul punctelor de delimitare: rezultat din geometria GIS oficială

Coordonatele proprietății UNESCO Mănăstirea Hurezi nu se utilizează drept coordonate ale stațiunii turistice.

A.3. PLANUL DE ÎNCADRARE

A.3.1. Denumirea piesei

PLAN DE ÎNCADRARE ȘI DELIMITARE A STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU, JUDEȚUL VÂLCEA

Indicativ: ANEXA A.3

Horezu – Patrimoniu viu

A.3.2. Documentația cartografică de referință

Planul A.3 se bazează pe Planul Urbanistic General al Orașului Horezu și pe suportul GIS/cadastral aferent documentației urbanistice utilizate în procedura de reevaluare.

Planșa trebuie să preia fără modificare geometria oficială a perimetrului stațiunii.

A.3.3. Conținutul planului

Planul de încadrare cuprinde:

- limita administrativ-teritorială a Orașului Horezu;
- localitatea componentă Horezu;
- satele aparținătoare Ifrimești, Râmești, Romanii de Jos, Romanii de Sus, Tănăsești și Urșani;
- limitele intravilanului;
- perimetrul Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu;
- punctele P1–Pn ale perimetrului;
- DN 67;
- rețeaua rutieră principală;
- centrul Horezului;
- Cartierul Olari;
- Romanii de Jos;
- Mănăstirea Hurezi;
- proprietatea UNESCO;
- zona-tampon UNESCO;
- Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu”;
- principalele structuri turistice;
- principalele zone de agrement;
- conexiunea către Vârful lui Roman;
- principalele elemente hidrografice.

A.3.4. Legendă

Limită UAT Oraș Horezu

Limită intravilan

Limită Stațiune Turistică de Interes Național Horezu

Puncte P1–Pn

DN 67

Drumuri locale

Proprietate UNESCO – Mănăstirea Hurezi

Zonă-tampon UNESCO

Zone construite protejate

Obiective turistice

Structuri de primire turistice

Zone de agrement

Localități componente

Cursuri de apă

A.3.5. Cerințe tehnice

Planșa conține obligatoriu:

- titlul;
- indicativul A.3;
- scara numerică;
- scara grafică;
- nordul cartografic;
- legenda;
- sistemul de coordonate;
- sursa datelor;
- data elaborării;
- elaboratorul;
- perimetrul stațiunii evidențiat distinct;
- punctele P1–Pn.

A.3.6. Concordanța geometrică

În documentația finală se respectă obligatoriu relația:

LIMITA DIN PUG = GEOMETRIA GIS = COORDONATELE A.2 = PLANUL A.3 = FIȘA STAȚIUNII

Nu se utilizează o hartă turistică generală drept plan de delimitare.

CONCLUZIA ANEXEI A

Horezu – patrimoniu viu

Anexa A confirmă baza juridică, urbanistică şi teritorială necesară delimitării Staţiunii Turistice de Interes Naţional Horezu.

Statutul de interes național este stabilit prin HG nr. 843/2021, iar documentația locală pentru promovarea acestui statut a fost aprobată prin HCL nr. 16/03.12.2020.

Planul Urbanistic General aprobat prin HCL nr. 22/28.04.2010 își menține valabilitatea, în baza HCL nr. 38/30.04.2020, până la intrarea în vigoare a noului PUG.

Actualizarea PUG în format GIS, elaborată în anul 2026, constituie documentația care permite stabilirea tehnică exactă și interoperabilă a geometriei teritoriale.

Pentru depunerea documentației de reevaluare, coordonatele A.2 și Planul A.3 trebuie să fie generate din **aceeași geometrie oficială a perimetrului delimitat în documentația urbanistică publicată și valabilă la momentul depunerii**.

Horezu – patrimoniu viu

ANEXA B – FIȘA STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU

Prezenta anexă reproduce Fișa Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu, întocmită conform Anexei nr. 3 la Hotărârea Guvernului nr. 852/2008, cu modificările și completările ulterioare, în forma care se depune în cadrul documentației de reevaluare.

Argumentarea fiecărei mențiuni și documentele justificative sunt prezentate în Anexa C – Matricea detaliată a criteriilor de evaluare și reevaluare. Codurile O1–O27 și S1–S19 din Anexa C corespund numerelor curente din fișă.

ROMÂNIA · JUDEȚUL VÂLCEA · ORAȘUL HOREZU · CONSILIUL LOCAL

FIȘA STAȚIUNII TURISTICE DE INTERES NAȚIONAL HOREZU, JUDEȚUL VÂLCEA

Declar pe propria răspundere că îndeplinim criteriile de atestare obligatorii și suplimentare mai jos prezentate.

Tabel B.1 – Criterii obligatorii de atestare a stațiunii turistice

Nr. crt.	Criterii obligatorii de atestare a stațiunii turistice	Criterii obligatorii	Sunt îndeplinite Da/Nu
Cadrul natural, factorii naturali de cură și calitatea mediului			
1.	Amplasarea într-un cadru natural fără factori poluanți	x	Da
2.	Existența studiilor și documentelor care atestă prezența și valoarea factorilor naturali de cură (ape minerale, nămol, lacuri terapeutice, saline, bioclimat etc.) din punct de vedere calitativ și cantitativ	x	Da
3.	Spațiile verzi, zonele de agrement, terenurile ambientale și alte dotări exterioare amplasate pe domeniul public trebuie să fie bine întreținute	x	Da
4.	Plantarea de perdele și garduri verzi de protecție în zonele destructurate ale stațiunii (localitatea, partea unei localități ori zona formată din localități învecinate sau părți ale unor localități învecinate)	x	Da
5.	Delimitarea distinctă a zonelor prevăzute pentru agrement și servicii în planul urbanistic general (PUG) valabil	x	Da
6.	Constituirea perimetrelor de protecție ecologică, hidrogeologică și sanitară a factorilor naturali de cură, în conformitate cu legislația în vigoare, după caz	x	Nu este cazul
Accesul și drumurile spre/în stațiune			
7.	Accesibilitate facilă pe căi rutiere modernizate sau căi feroviare	x	Da
8.	Asigurarea unor linii de transport în comun (autobuze/microbuze/servicii de taxi) dinspre gara/autogara care deservește stațiunea	x	Da
Utilități urban-edilitare			
9.	Asistență medicală permanentă și mijloc de transport pentru urgențe medicale	x	Da
10.	Punct de prim ajutor și mijloc de transport pentru urgențe medicale	-	-
11.	Punct farmaceutic	x	Da
12.	Locuri de promenadă, iluminate pe timp de noapte	x	Da
13.	Amenajarea de parcări publice în procent de 20% din numărul minim de locuri de cazare	x	Da
14.	Dotarea cu grupuri sanitare ecologice	x	Da
15.	Apă curentă deservită de sistemul public de alimentare cu apă	x	Da
16.	Canalizare	x	Da
17.	Energie electrică	x	Da
Structuri de primire turistice și de agrement			
18.	Număr minim de locuri în structuri de primire turistice cu funcțiuni de cazare clasificate, cu excepția unităților de tip camping, din care minimum 20% sunt în unități de tip hotel și minimum 40% sunt clasificate la categoriile 3-5 stele/margarete, și cu funcțiuni de alimentație publică, în procent de 10% din numărul minim al locurilor de cazare	500	Da
19.	Centru de informare și promovare turistică, cu personal permanent care să deservească exclusiv centrul, acreditat	x	Da
20.	Localitățile sau părțile de localități de pe litoral trebuie să dispună de plajă amenajată, posturi de salvare acvatică - salvamar și posturi de prim ajutor.	x	Nu este cazul
21.	Localitățile montane care au amenajate pârtii de schi și trasee turistice montane omologate trebuie să dispună de servicii de salvare montană - salvamont.	x	Da
22.	Amenajări și dotări pentru agrement (terenuri de sport, piscine, piste de biciclete etc.), relaxare și plimbări în aer liber (chioșcuri, pavilioane, terase acoperite, drumuri pietonale etc.)	x	Da
23.	Terenuri de joacă pentru copii	x	Da
Dezvoltare, informare și promovare turistică			
24.	Semnalizarea obiectivelor turistice cu indicatoare de orientare și informare, atât fizic, cât și pe suport electronic sau website	x	Da
25.	Realizarea de materiale de promovare a stațiunii turistice și a zonei, tipărite, website și social media	x	Da

Nr. crt.	Criterii obligatorii de atestare a stațiunii turistice	Criterii obligatorii	Sunt îndeplinite Da/Nu
26.	Realizarea unei hărți turistice a stațiunii, de dimensiuni mari (circa 1,5-2,0 m), iluminată pe timp de noapte, amplasată într-o zonă intens circulată de turiști, pe care să fie amplasate toate obiectivele turistice, structurile de primire turistice cu funcțiuni de cazare și alimentație publică, punctul farmaceutic și cel de prim ajutor, telefoanele utile și alte informații necesare turiștilor	x	Da
27.	Strategia de dezvoltare în domeniul turismului	x	Da

Tabel B.2 – Criterii suplimentare de atestare a stațiunii turistice

Nr. crt.	Criterii suplimentare de atestare a stațiunii turistice	Punctaj acordat	Punctaj îndeplinit
1.	Trenurile cu regim de rezervare a locurilor, inclusiv cu vagoane de dormit, trebuie să oprească în gara care deservește stațiunea turistică.	10	0
2.	Autobuze de linie care deservesc zilnic autogara	10	10
3.	Spații comerciale și pentru activități de prestări de servicii: bancă, schimb valutar, agenție de turism	10	10
4.	Săli de spectacole și de conferințe cu o capacitate totală egală cu minimum 40% din numărul locurilor existente în stațiune	20	20
5.	Asistență medicală balneară, bază de tratament acreditată conform normelor legale în vigoare	30	0
6.	Dotări tehnice pentru exploatarea, protecția și utilizarea resurselor minerale terapeutice	20	0
7.	Amenajări și dotări pentru servicii de revigorare în spații construite, săli pentru întreținere (fitness)	10	10
8.	Parc amenajat (cu o suprafață de minimum 1 ha, conform Legii nr. 24/2007 privind reglementarea și administrarea spațiilor verzi din intravilanul localităților, republicată, cu modificările și completările ulterioare)	5 puncte pentru fiecare, maximum 30 de puncte	10
9.	Trasee turistice montane omologate, marcate și afișate, dacă este cazul	5 puncte pentru fiecare, maximum 30 de puncte	30
10.	Bază pentru valorificarea resurselor naturale terapeutice, respectiv hoteluri cu bază de tratament, piscine cu apă termală, dacă este cazul	30	0
11.	Amenajări și dotări pentru practicarea sporturilor (agrement nautic, tenis, fotbal etc.)	15	15
12.	Localitățile sau părțile de localități care dispun de condiții pentru practicarea schiului trebuie să aibă amenajate cel puțin o pârtie de schi omologată și mijloacele de transport pe cablu corespunzătoare.	10 puncte pentru fiecare, maximum 50 de puncte	10
13.	Organizarea de evenimente turistice, culturale, sportive, cu caracter de repetabilitate pe bază de calendar	10 puncte pentru fiecare, maximum 30 de puncte	30
14.	Centru de informare și promovare turistică, cu personal permanent care să deservească exclusiv centrul, acreditat	-	-
15.	Asigurarea legăturii permanente online dintre structurile de primire turistice cu funcțiuni de cazare și centrul de informare și promovare turistică	10	10
16.	Organizație de management al destinației (OMD) certificată de autoritatea administrației publice centrale responsabile în domeniul turismului și care să organizeze anual cel puțin un schimb de bune practici cu stațiuni similare, cu rezultate deosebite	20	0
17.	Canalizare centralizată	20	20
18.	Punct gastronomic local	10 puncte pentru fiecare, maximum 50 de puncte	0
19.	Rute culturale, destinații ecoturistice	10 puncte pentru fiecare, maximum 30 de puncte	30
Total	Sunt necesare minimum 160 de puncte.		205

Președintele consiliului local,
(numele și prenumele)
Semnătura .....
Data .....

ANEXA C – MATRICEA DETALIATĂ A CRITERIILOR DE EVALUARE ȘI REEVALUARE

Prezenta anexă constituie forma narativă și argumentată a Fișei Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu, întocmită conform Anexei nr. 3 la Hotărârea Guvernului nr. 852/2008 pentru aprobarea normelor și criteriilor de atestare a stațiunilor turistice, cu modificările și completările ulterioare, inclusiv cele introduse prin Hotărârea Guvernului nr. 120/2024 și Hotărârea Guvernului nr. 1.264/2024.

Fișa tabelară (Anexa B) se depune în forma prevăzută de normă. Prezenta anexă o însoțește și prezintă, pentru fiecare criteriu obligatoriu și pentru fiecare criteriu suplimentar, cerința normativă, situația existentă în Stațiunea Turistică de Interes Național Horezu, argumentarea îndeplinirii, documentele justificative care susțin declarația și concluzia înscrisă în fișă.

Anexa asigură trasabilitatea completă dintre declarația pe propria răspundere a Președintelui Consiliului Local și probele din dosarul de reevaluare, astfel încât fiecare mențiune „Da” și fiecare punct acordat să poată fi verificate documentar și în teren de comisia autorității publice centrale responsabile în domeniul turismului.

C.1. Obiectul, metoda și convențiile anexei

C.1.1. Obiectul anexei

Obiectul anexei îl constituie demonstrarea îndeplinirii cumulative a celor 27 de criterii obligatorii aplicabile stațiunilor turistice de interes național (dintre care criteriile nr. 10 și nr. 20 nu sunt aplicabile Horezului) și justificarea punctajului obținut pentru cele 19 criterii suplimentare, pentru care norma impune un minimum de 160 de puncte.

C.1.2. Data de referință și sursele

Data de referință a verificării este 25.09.2026, aceeași cu data de referință a inventarului SITUR din Anexa D. Sursele utilizate sunt: registrul SITUR al structurilor de primire turistice clasificate; documentația de urbanism în vigoare și documentația de actualizare a PUG în format GIS (martie 2026); SIDU Horezu 2021–2030; studiul bioclimatic elaborat de Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare în Turism; actele Consiliului Local Horezu; documentele investițiilor publice recepționate; inventarele din Anexele D–L; studiile din Anexele M–R.

C.1.3. Codificarea criteriilor

Pentru verificarea rapidă a dosarului, fiecărui criteriu i se atribuie un cod documentar unic: O1–O27 pentru criteriile obligatorii și S1–S19 pentru criteriile suplimentare. Același cod este utilizat pe coperta fiecărui set de documente justificative din dosarul fizic și în denumirea fișierelor din dosarul electronic.

C.1.4. Structura fiecărei fișe de criteriu

Fiecare criteriu este tratat în aceeași ordine: cerința normativă; situația existentă; argumentarea îndeplinirii; documentele justificative; concluzia înscrisă în Fișa stațiunii.

C.1.5. Regula de completare a datelor de identificare

Numerele, datele și emitenții actelor care se obțin sau se actualizează la data închiderii administrative a dosarului sunt marcate în text prin evidențiere galbenă. Acestea se completează din documentele originale înainte de semnarea fișei, fără modificarea argumentației.

C.2. Tabloul sintetic al criteriilor obligatorii

Tabel C.1 – Situația criteriilor obligatorii (Anexa nr. 3 la HG nr. 852/2008)

Cod	Criteriul obligatoriu	Rezultat	Anexa-suport
O1	Amplasarea într-un cadru natural fără factori poluanți	Da	M, N, O
O2	Studii privind factorii naturali de cură	Da	O, P
O3	Spații verzi, zone de agrement și dotări exterioare întreținute	Da	F, G
O4	Perdele și garduri verzi de protecție în zonele destructurate	Da	A, N
O5	Delimitarea zonelor de agrement și servicii în PUG valabil	Da	A
O6	Perimetre de protecție a factorilor naturali de cură	Nu este cazul	P
O7	Accesibilitate pe căi rutiere modernizate	Da	Cap. XII
O8	Linii de transport în comun dinspre autogară	Da	Cap. XII
O9	Asistență medicală permanentă și transport pentru urgențe	Da	F
O10	Punct de prim ajutor (criteriu neaplicabil interesului național)	–	–
O11	Punct farmaceutic	Da	Cap. XII
O12	Locuri de promenadă iluminate pe timp de noapte	Da	F
O13	Parcări publice – 20% din numărul minim de locuri de cazare	Da	Cap. XII
O14	Grupuri sanitare ecologice	Da	Cap. XII
O15	Apă curentă din sistemul public	Da	Cap. XII
O16	Canalizare	Da	Cap. XII
O17	Energie electrică	Da	Cap. XII

Horezu – Patrimoniu Viu

Cod	Criteriul obligatoriu	Rezultat	Anexa-suport
O18	Capacitate de cazare clasificată și alimentație publică	Da	D, E
O19	Centru de informare și promovare turistică acreditat	Da	F
O20	Plajă amenajată, salvamar (litoral)	Nu este cazul	–
O21	Servicii Salvamont (localități montane cu pârtii și trasee omologate)	Da	F, K
O22	Amenajări și dotări pentru agrement, relaxare și plimbări	Da	F
O23	Terenuri de joacă pentru copii	Da	F
O24	Semnalizarea obiectivelor turistice, fizic și electronic	Da	G, K
O25	Materiale de promovare tipărite, website și social media	Da	Cap. XXVI
O26	Hartă turistică mare, iluminată pe timp de noapte	Da	G
O27	Strategia de dezvoltare în domeniul turismului	Da	Prezenta strategie

C.3. Criteriile obligatorii – cadrul natural, factorii naturali de cură și calitatea mediului

O1. Amplasarea într-un cadru natural fără factori poluanți

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să fie amplasată într-un cadru natural lipsit de factori poluanți care să afecteze sănătatea sau confortul turiștilor.

Situația existentă

Orașul Horezu este situat în depresiunea subcarpatică de la contactul cu Munții Căpățânii, într-un teritoriu administrativ de aproximativ 11.770 ha, dominat de păduri și terenuri agricole. Fondul forestier depășește 7.000 ha, iar SIDU Horezu 2021–2030 evidențiază că aproximativ 62% din teritoriul administrativ este ocupat de păduri. Pe teritoriul UAT nu funcționează platforme industriale poluante, exploatări miniere, termocentrale sau alte surse industriale majore de emisii.

Principala presiune asupra aerului este traficul rutier de tranzit pe DN 67, cu caracter liniar și localizat. Această presiune este tratată structural prin Varianta de Ocolire Horezu (3,696 km, cu indicatori tehnico-economici aprobați), prin transportul public cu autobuze electrice și prin dezvoltarea mobilității pietonale și velo.

Argumentare

Studiul privind calitatea aerului (Anexa M) caracterizează teritoriul ca unul cu presiune atmosferică redusă, în care efectul de filtrare și regenerare al fondului forestier este dominant. Studiul privind biodiversitatea (Anexa N) confirmă caracterul natural și seminatural al habitatelor, iar proximitatea Parcului Național Buila–Vânturarița întărește valoarea cadrului natural. Nu există, în documentele de mediu analizate, surse de poluare care să excludă funcția turistică.

Documente justificative

- Anexa M – Studiul privind calitatea aerului;
- Anexa N – Studiul privind biodiversitatea;
- adresa Agenției pentru Protecția Mediului Vâlcea privind lipsa surselor de poluare semnificative pe teritoriul stațiunii, nr. ____/____ ;
- extras din PUG privind utilizarea terenurilor și fondul forestier.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O2. Existența studiilor care atestă prezența și valoarea factorilor naturali de cură

Cerința normativă

Pentru stațiunile de interes național sunt necesare studii și documente care atestă, calitativ și cantitativ, prezența și valoarea factorilor naturali de cură: ape minerale, nămol, lacuri terapeutice, saline, bioclimat etc.

Situația existentă

Factorul natural de cură al Horezului este bioclimatul. Studiul elaborat de Institutul Național de Cercetare-Dezvoltare în Turism caracterizează bioclimatul local drept bioclimat de dealuri, sedativ de cruțare, relaxant, cu nuanțe tonice, favorabil odihnei, recreerii și refacerii după stres. Caracterizarea este susținută de indicatori de stres bioclimatic și de parametrii climatici ai depresiunii Horezu.

Argumentare

Norma enumeră expres bioclimatul între factorii naturali de cură. Horezu nu revendică ape minerale, nămol, mofete, lacuri terapeutice sau saline, iar Anexa P delimitează clar factorii documentați de cei inexistenți. Anexa O (Studiul climatic și bioclimatic) și Anexa P (Studiul privind factorii naturali de cură) reiau și actualizează caracterizarea, corelând-o cu datele climatice din documentația PUG 2026.

Documente justificative

- studiul bioclimatic INCDT, în copie integrală;
- Anexa O – Studiul climatic și bioclimatic;
- Anexa P – Studiul privind factorii naturali de cură, inclusiv matricea P.32 și matricea documentelor justificative P.46.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit prin factorul natural de cură bioclimat. În fișă se înscrie „Da”.

Horezu – Patrimoniu viu

O3. Spații verzi, zone de agrement, terenuri ambientale și dotări exterioare bine întreținute

Cerința normativă

Spațiile verzi, zonele de agrement, terenurile ambientale și celelalte dotări exterioare de pe domeniul public trebuie să fie bine întreținute.

Situația existentă

Principala componentă este Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu”, cu 30.019,80 mp de spații verzi amenajate, deschis publicului în mai 2026. Acesta este completat de zona centrală pietonală, scuarurile și spațiile verzi din centrul orașului, spațiile publice din Cartierul Olari și zonele verzi adiacente obiectivelor turistice. În anul 2026, Consiliul Local a supus consultării un regulament distinct privind parcurile și locurile de joacă de pe teritoriul UAT Horezu.

Argumentare

Întreținerea este asigurată de administrația publică locală prin serviciile de gospodărire comunală, pe baza bugetului anual și a programului de întreținere a spațiilor verzi. Investițiile recente – parcul, modernizarea zonei centrale și a iluminatului public – demonstrează un standard actual ridicat al domeniului public. Verificarea în teren poate fi realizată în orice moment al sezonului turistic.

Documente justificative

- procesul-verbal de recepție a Parcului „Constantin Brâncoveanu”, nr. ____/____ ;
- regulamentul privind parcurile și locurile de joacă, aprobat prin HCL nr. ____/____ ;
- contractul sau programul anual de întreținere a spațiilor verzi pentru 2026;
- registrul spațiilor verzi (extras) și fotografii datate.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O4. Plantarea de perdele și garduri verzi de protecție în zonele destructurate

Cerința normativă

În zonele destructurate ale stațiunii trebuie plantate perdele și garduri verzi de protecție.

Situația existentă

Structura urbană a Horezului este compactă, cu puține zone destructurate. Acestea sunt concentrate de-a lungul axei DN 67, în jurul zonelor de activități economice și al spațiilor tehnico-edilitare. Regulamentul Local de Urbanism impune plantații de aliniament și perdele vegetale de protecție în lungul căilor de circulație și în jurul funcțiunilor tehnice, iar programul „Horezu Verde” (PA-17) include extinderea acestora.

Argumentare

Criteriul este îndeplinit prin aliniamentele stradale existente, perdelele vegetale de protecție din lungul DN 67 și din jurul zonelor tehnice, gardurile vii din spațiile publice și prin obligațiile de plantare stabilite prin RLU pentru noile investiții. Continuitatea este asigurată prin Planul de acțiune 2026–2035.

Documente justificative

- extras din RLU privind plantațiile de protecție și aliniamentele;
- planșă cu amplasarea perdelelor și gardurilor verzi, întocmită de compartimentul de urbanism, nr. ____/____ ;
- fotografii datate și georeferențiate ale perdelelor vegetale.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O5. Delimitarea distinctă a zonelor pentru agrement și servicii în PUG valabil

Cerința normativă

Zonele prevăzute pentru agrement și servicii trebuie delimitate distinct în Planul Urbanistic General valabil. Potrivit HG nr. 120/2024, documentația de urbanism aflată în perioada de valabilitate trebuie publicată în Observatorul Teritorial Național, iar perimetrul stațiunii trebuie delimitat pe planșa de încadrare și pe planșa de reglementări.

Situația existentă

Planul Urbanistic General al Orașului Horezu a fost aprobat prin HCL nr. 22/28.04.2010, iar valabilitatea sa a fost prelungită prin HCL nr. 38/30.04.2020 până la intrarea în vigoare a noului PUG. Documentația de actualizare a PUG în format GIS (Vego Concept Engineering S.R.L., martie 2026) a parcurs în 2026 procedurile de informare, consultare și evaluare de mediu.

Argumentare

PUG în vigoare cuprinde zonificarea funcțională a intravilanului, cu unități teritoriale de referință distincte pentru zona centrală și de servicii, zonele de agrement și spațiile verzi. Anexa A corelează perimetrul stațiunii cu documentația urbanistică și stabilește relația obligatorie „limita din PUG = geometria GIS = coordonatele A.2 = planul A.3 = fișa stațiunii”.

Documente justificative

- HCL nr. 22/28.04.2010 și HCL nr. 38/30.04.2020;
- planșa de reglementări urbanistice cu zonele de agrement și servicii evidențiate;
- dovada publicării documentației de urbanism în Observatorul Teritorial Național, cu statut conform, nr. ____/____ ;
- Anexa A – Delimitarea stațiunii (memoriu, coordonate, plan de încadrare).

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”. Dovada publicării conforme în Observatorul Teritorial Național este document obligatoriu al dosarului de reevaluare.

Horezu – patrimoniu viu

O6. Constituirea perimetrelor de protecţie ecologică, hidrogeologică şi sanitară a factorilor naturali de cură

Cerința normativă

Perimetrele de protecție se constituie, după caz, pentru factorii naturali de cură care impun o asemenea protecție: zăcăminte de ape minerale, nămoluri, lacuri terapeutice, saline.

Situația existentă

Factorul natural de cură documentat pentru Horezu este bioclimatul. Pe teritoriul stațiunii nu sunt documentate ape minerale terapeutice, nămoluri, mofete, lacuri terapeutice sau saline (Anexa P, matricea P.32).

Argumentare

Bioclimatul nu este o resursă cu zăcământ delimitabil și nu face obiectul instituirii unui perimetru de protecție hidrogeologică sau sanitară. Mențiunea „după caz” din normă se aplică, prin urmare, în sensul neaplicabilității.

Documente justificative

- Anexa P – Studiul privind factorii naturali de cură;
- studiul bioclimatic INCDT.

Concluzie

În fișă se înscrie „Nu este cazul”.

C.4. Criteriile obligatorii – accesul şi drumurile spre şi în staţiune

O7. Accesibilitate facilă pe căi rutiere modernizate sau căi feroviare

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să fie accesibilă facil pe căi rutiere modernizate sau pe căi feroviare.

Situația existentă

Horezu este străbătut de DN 67 (Râmnicu Vâlcea – Horezu – Târgu Jiu), drum național modernizat, și este conectat prin DN 65C și DJ 665 cu sudul regiunii și cu arealul submontan Vaideeni – Polovragi – Baia de Fier. Distanțele rutiere sunt de aproximativ 42–45 km până la Râmnicu Vâlcea, 67–70 km până la Târgu Jiu, 111 km până la Craiova și 220 km până la București.

Argumentare

Accesul se realizează în totalitate pe drumuri modernizate, practicabile tot anul. Rețeaua stradală interioară asigură legătura cu Cartierul Olari, Mănăstirea Hurezi, Romanii de Jos și Parcul „Constantin Brâncoveanu”. Varianta de Ocolire Horezu va consolida accesibilitatea prin separarea tranzitului de funcțiunile turistice.

Documente justificative

- hartă de acces cu rețeaua rutieră și distanțele;
- adresa administratorului drumurilor naționale privind starea tehnică a DN 67 pe sectorul Horezu;
- fotografii georeferențiate ale principalelor intrări în stațiune.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O8. Linii de transport în comun dinspre gara/autogara care deservește stațiunea

Cerința normativă

Trebuie asigurate linii de transport în comun – autobuze, microbuze sau servicii de taxi – dinspre gara sau autogara care deservește stațiunea.

Situația existentă

Stațiunea este deservită de autogările din Horezu utilizate de operatorii de transport interurban (Autogara Transmontana și punctul Autogara Siva Trans), cu curse zilnice către Râmnicu Vâlcea, Târgu Jiu, Craiova, București și localitățile din zonă. Transportul local este asigurat cu patru autobuze electrice de aproximativ 10 m, cu infrastructură de încărcare dedicată, iar serviciile de taxi autorizate completează mobilitatea.

Argumentare

Vizitatorul care sosește fără autoturism are acces din autogară către centrul stațiunii, structurile de cazare și principalele obiective turistice prin transport public local și taxi. Gara feroviară cea mai apropiată este Râmnicu Vâlcea, de unde legătura se realizează cu autobuzele interurbane de pe DN 67.

Documente justificative

- programele de transport și orarele operatorilor valabile la data depunerii;
- documentele privind serviciul de transport public local cu autobuze electrice;
- registrul autorizațiilor de taxi emise de UAT Horezu.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

C.5. Criteriile obligatorii – utilităţile urban-edilitare şi serviciile

O9. Asistenţă medicală permanentă şi mijloc de transport pentru urgenţe medicale

Cerința normativă

Stațiunea de interes național trebuie să dispună de asistență medicală permanentă și de mijloc de transport pentru urgențe medicale.

Horezu – patrimoniu viu

Situația existentă

Horezu dispune de Spitalul Orășenesc Horezu, cu ambulatoriu de specialitate și servicii medicale diversificate, care deservește un teritoriu mai larg decât UAT. Asistența medicală de urgență și transportul pentru urgențe sunt asigurate prin serviciul județean de ambulanță și prin structurile pentru situații de urgență. În 2026 se derulează investiții suplimentare în infrastructura ambulatorie a spitalului.

Argumentare

Existența unui spital cu funcționare permanentă în interiorul stațiunii depășește nivelul minim cerut de normă și reprezintă unul dintre cele mai solide criterii ale dosarului.

Documente justificative

- adresa Spitalului Orășenesc Horezu privind funcționarea permanentă, nr. ____/____ ;
- adresa serviciului de ambulanță privind asigurarea transportului pentru urgențe în Horezu, nr. ____/____ .

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O10. Punct de prim ajutor și mijloc de transport pentru urgențe medicale

Criteriul nu este prevăzut ca obligatoriu pentru stațiunile turistice de interes național, fiind absorbit de criteriul O9. În fișă poziția este marcată „–”.

O11. Punct farmaceutic

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să dispună de punct farmaceutic.

Situația existentă

În orașul Horezu funcționează farmacii comunitare autorizate, amplasate în zona centrală și pe axa principală, cu program zilnic.

Argumentare

Rețeaua farmaceutică a unui centru urban cu spital orășenesc depășește cerința unui singur punct farmaceutic.

Documente justificative

- lista farmaciilor autorizate din Horezu, cu adresă și program: denumire / adresă / nr. autorizație ;
- fotografii datate ale unităților.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O12. Locuri de promenadă iluminate pe timp de noapte

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să dispună de locuri de promenadă iluminate pe timp de noapte.

Situația existentă

Zona centrală pietonală a Horezului, aleile Parcului „Constantin Brâncoveanu” și spațiile publice amenajate funcționează ca locuri de promenadă. Sistemul de iluminat public a fost reabilitat, modernizat și extins pe aproximativ 45,59 km de rețea, cu 1.313 corpuri de iluminat integrate într-un sistem de telegestiune și 45 de sisteme alternative bazate pe surse regenerabile.

Argumentare

Promenadele sunt integral iluminate, iar sistemul de telegestiune permite controlul programului de funcționare, inclusiv în perioadele evenimentelor și în sezonul turistic.

Documente justificative

- procesul-verbal de recepție a proiectului de modernizare a iluminatului public;
- planul zonelor de promenadă, cu traseul rețelei de iluminat;
- fotografii de noapte datate.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O13. Parcări publice în procent de 20% din numărul minim de locuri de cazare

Cerința normativă

Pentru stațiunea de interes național, pragul minim de cazare este de 500 de locuri, iar parcările publice trebuie să însumeze cel puțin 20% din acest prag, respectiv minimum 100 de locuri.

Situația existentă

Orașul Horezu administrează parcări publice în afara carosabilului, parcări stradale și parcări de reședință, evidențiate distinct de primărie. Parcările deservesc zona centrală, CNIPT, Casa de Cultură, piața și zona comercială, Parcul „Constantin Brâncoveanu”, zona Olari și zona Mănăstirii Hurezi.

Argumentare

Capacitatea parcărilor publice din zonele turistice depășește pragul de 100 de locuri. Programul PA-13 (parcări turistice și managementul fluxurilor auto) va extinde și digitaliza această capacitate până în 2035.

Horezu – patrimoniu viu

Tabel C.2 – Inventarul parcărilor publice luate în calcul

Nr.	Amplasament	Tip	Nr. locuri	Locuri persoane cu dizabilități
1	Zona centrală / CNIPT	în afara carosabilului	__	__
2	Parcul „Constantin Brâncoveanu”	în afara carosabilului	__	__
3	Casa de Cultură / piață	stradală	__	__
4	Zona Olari	stradală	__	__
5	Zona Mănăstirii Hurezi / Romanii de Jos	în afara carosabilului	__	__
	TOTAL (minimum necesar: 100)		≥ 100	

Documente justificative

- inventarul parcărilor publice, cu amplasament, număr de locuri și regim juridic, aprobat de primar, nr. ____/____ ;
- plan de situație și fotografii datate.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O14. Dotarea cu grupuri sanitare ecologice

Cerința normativă

Stațiunea trebuie dotată cu grupuri sanitare ecologice.

Situația existentă

Grupurile sanitare publice deservesc zona centrală, Parcul „Constantin Brâncoveanu”, zonele de evenimente și principalele puncte turistice. Pentru evenimentele de amploare – „Cocoșul de Hurez”, Zilele Orașului – se suplimentează capacitatea prin module sanitare ecologice.

Argumentare

Criteriul este îndeplinit prin grupurile sanitare publice racordate la sistemul centralizat de canalizare și prin modulele ecologice amplasate în zonele turistice.

Tabel C.3 – Inventarul grupurilor sanitare publice

Nr.	Amplasament	Tip	Administrator	Program
1	Parcul „Constantin Brâncoveanu”	racordat / ecologic	__	__
2	Zona centrală	__	__	__
3	Zona evenimentelor / piață	__	__	__
4	Zona Olari	__	__	__

Documente justificative

- inventarul grupurilor sanitare publice, nr. ____/____ ;
- contractul de închiriere/întreținere a modulelor sanitare ecologice, după caz;
- fotografii datate.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O15. Apă curentă deservită de sistemul public de alimentare cu apă

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să dispună de apă curentă din sistemul public de alimentare.

Situația existentă

Sistemul public de alimentare cu apă al orașului Horezu este operat de APAVIL S.A., operatorul regional din județul Vâlcea, iar administrația locală continuă în 2026 investițiile în infrastructura de apă și apă uzată.

Documente justificative

- adresa APAVIL S.A. privind zonele deservite de sistemul public de alimentare cu apă, nr. ____/____ .

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O16. Canalizare

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să dispună de sistem de canalizare.

Situația existentă

Orașul dispune de sistem centralizat de canalizare și epurare, operat de APAVIL S.A., care deservește zona centrală și zonele cu concentrare a structurilor turistice.

Documente justificative

- adresa APAVIL S.A. privind rețeaua de canalizare și stația de epurare, nr. ____/____ .

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

Horezu – Patrimoniu viu

O17. Energie electrică

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să fie racordată la sistemul de alimentare cu energie electrică.

Situația existentă

Întreg intravilanul stațiunii este racordat la rețeaua de distribuție a energiei electrice. Iluminatul public modernizat și stațiile de încărcare pentru autobuzele electrice demonstrează capacitatea rețelei de a susține funcțiunile urbane și turistice.

Documente justificative

- adresa operatorului de distribuție a energiei electrice privind zonele deservite, nr. ____/____ .

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

C.6. Criteriile obligatorii – structurile de primire turistică și agrementul

O18. Capacitatea de cazare clasificată și capacitatea de alimentație publică

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să dispună de minimum 500 de locuri în structuri de primire turistice cu funcțiuni de cazare clasificate, fără unitățile de tip camping, din care minimum 20% în unități de tip hotel și minimum 40% clasificate la categoriile 3–5 stele/margarete, precum și de structuri de alimentație publică cu o capacitate de minimum 10% din numărul minim al locurilor de cazare.

Situația existentă

Inventarul SITUR la data de referință 25.09.2026 (Anexa D) cuprinde 40 de structuri de cazare. După excluderea celor patru poziții de tip camping, rămân 36 de structuri, cu 279 de spații și 602 locuri de cazare. Capacitatea hotelieră este de 159 de locuri în trei hoteluri. Capacitatea clasificată la categoriile 3–5 stele/margarete este de 485 de locuri, în 26 de structuri.

Pentru alimentația publică, Anexa E identifică 14 structuri clasificate. Numai capacitatea interioară verificată public a trei restaurante – Doi Cocoși (60 locuri), Siva (120 locuri) și Trei Stejari – Casa Horezeană (120 locuri) – însumează 300 de locuri, fără terase și fără săli de evenimente.

Tabel C.4 – Verificarea criteriului O18

Indicator	Cerința	Horezu	Gradul de îndeplinire
Locuri clasificate, fără campinguri	minimum 500	602	120,40%
Pondere locuri în hoteluri	minimum 20%	26,41% (159 locuri)	+6,41 pp
Pondere locuri la 3–5 stele/margarete	minimum 40%	80,56% (485 locuri)	+40,56 pp
Locuri în alimentație publică	minimum 50	minimum 300	600%

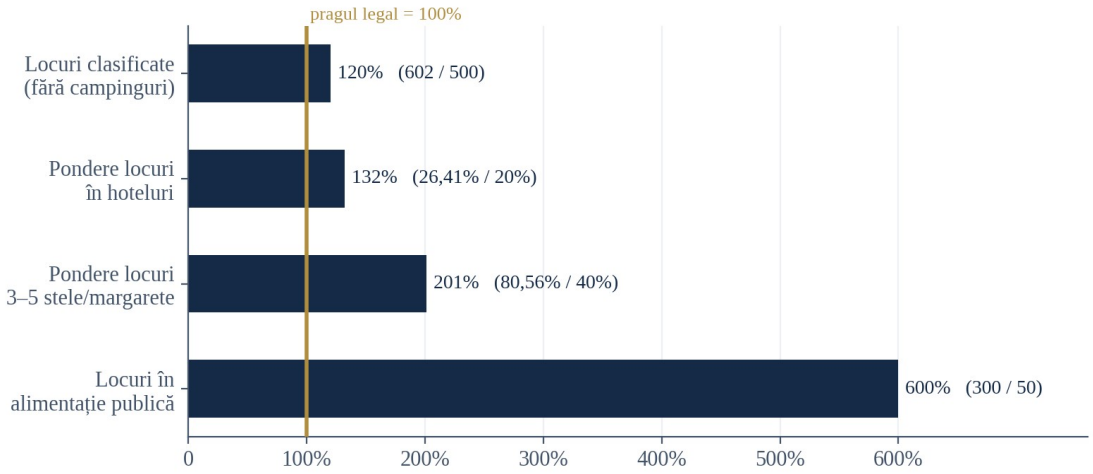


Figura nr. 9. Gradul de îndeplinire a componentelor cantitative ale criteriului O18

Argumentare

Toate cele patru componente cantitative ale criteriului sunt îndeplinite cu marjă confortabilă. Calculul este conservator: nu include locurile din campinguri (minimum 164), terasele și sălile de evenimente ale restaurantelor. Înregistrările istorice, radiate sau cu certificate retrase au fost eliminate prin controlul dublurilor (Anexa D, secțiunea D.11).

Documente justificative

- extrasul SITUR al structurilor de cazare la data depunerii, cu registrele structurilor radiate și ale certificatelor retrase;
- certificatele de clasificare ale hotelurilor și ale structurilor de 3–4 stele/margarete;
- extrasul SITUR al structurilor de alimentație publică și certificatele de clasificare;
- Anexa D și Anexa E.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit integral. În fișă se înscrie pragul „500” în coloana criteriilor obligatorii și „Da”.

O19. Centru de informare și promovare turistică acreditat, cu personal permanent

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să dispună de un centru de informare și promovare turistică acreditat, cu personal permanent care să deservească exclusiv centrul.

Situația existentă

Centrul Național de Informare și Promovare Turistică Horezu funcționează în strada Tudor Vladimirescu nr. 63A, având titular Consiliul Local Horezu și certificatul de acreditare nr. 7 din 21.12.2015. Documentele locale din 2026 confirmă existența și funcționarea spațiilor centrului.

Argumentare

CNIPT Horezu îndeplinește funcțiile de informare a turiștilor, promovare a destinației, distribuire a materialelor turistice, informare privind evenimentele și traseele, relaționare cu operatorii și orientare a vizitatorilor. Personalul este încadrat pe posturi distincte, afectate exclusiv centrului.

Documente justificative

- certificatul de acreditare nr. 7/21.12.2015;
- extras din organigrama și statul de funcții, cu posturile CNIPT, aprobate prin HCL nr. ____/____ ;
- fișele posturilor personalului CNIPT și programul de funcționare.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O20. Plajă amenajată, posturi de salvare acvatică și prim ajutor

Criteriul se aplică exclusiv localităților de pe litoral. Horezu nu se află pe litoral. În fișă se înscrie „Nu este cazul”.

O21. Servicii de salvare montană – Salvamont

Cerința normativă

Localitățile montane care au amenajate pârtii de schi și trasee turistice montane omologate trebuie să dispună de servicii de salvare montană.

Situația existentă

Teritoriul administrativ al Horezului include zona montană Vârful lui Roman, cu pârtia de schi Vârful lui Roman omologată prin certificatul nr. 259/2019 (535 m, grad de dificultate ușor), și traseele turistice montane care pleacă din Horezu către Munții Căpățânii. Salvarea montană este asigurată de serviciul public județean Salvamont Vâlcea, organizat potrivit HG nr. 77/2003. În zona montană extinsă funcționează două refugii Salvamont, dotate cu resurse de bază pentru adăpost.

Argumentare

Condiția prevăzută de normă – existența pârtiei și a traseelor omologate – este întrunită, iar serviciul Salvamont competent teritorial asigură intervenția. Traseele și informațiile publicate de CNIPT includ numărul unic de urgență și datele de contact Salvamont.

Documente justificative

- adresa Serviciului Public Salvamont Vâlcea privind acoperirea teritoriului Horezu, nr. ____/____ ;
- certificatul de omologare a pârtiei nr. 259/2019;
- certificatele de omologare a traseelor montane (criteriul S9).

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O22. Amenajări și dotări pentru agrement, relaxare și plimbări în aer liber

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să dispună de amenajări și dotări pentru agrement (terenuri de sport, piscine, piste de biciclete etc.), relaxare și plimbări în aer liber (chioșcuri, pavilioane, terase acoperite, drumuri pietonale etc.).

Situația existentă

Parcul „Constantin Brâncoveanu” cuprinde foișoare pentru activități recreative, foișoare de observare, locuri de joacă, spații pentru fitness în aer liber, pârtie de săniuș, patinoar demontabil de aproximativ 300 mp cu instalație frigorifică, tiroliană, scenă și amfiteatru în aer liber cu 400 de locuri, spații verzi, zone de odihnă și alei pietonale. Infrastructura sportivă cuprinde Sala de sport „Victor Nedescu”, Complexul Sportiv Treapt și Stadionul Orașului Horezu. Zona centrală pietonală, Cartierul Olari și zona montană Vârful lui Roman completează oferta.

Argumentare

Dotările acoperă toate categoriile enumerate de normă: terenuri de sport, pavilioane și foișoare, drumuri pietonale, spații pentru relaxare și plimbare. Oferta este funcțională în toate anotimpurile.

Documente justificative

- procesul-verbal de recepție al parcului și inventarul dotărilor;
- extras din inventarul domeniului public pentru sala de sport, complexul sportiv și stadion;
- fotografii datate; Anexa F.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

Horezu – patrimoniu viu

O23. Terenuri de joacă pentru copii

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să dispună de terenuri de joacă pentru copii.

Situația existentă

Parcul „Constantin Brâncoveanu” include locuri de joacă pentru copii, iar UAT Horezu administrează și alte locuri de joacă publice, pentru care în 2026 a fost elaborat un regulament distinct de funcționare. Evenimentul „Cocoșul de Hurez pentru copii” din 20 iunie 2026, desfășurat în parc, confirmă utilizarea acestor spații.

Documente justificative

- inventarul locurilor de joacă publice, cu adresă și dotări, nr. ____/____ ;
- regulamentul parcurilor și locurilor de joacă;
- fotografii datate.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

C.7. Criteriile obligatorii – dezvoltare, informare și promovare turistică

O24. Semnalizarea obiectivelor turistice, fizic și pe suport electronic sau website

Cerința normativă

Obiectivele turistice trebuie semnalizate cu indicatoare de orientare și informare, atât fizic, cât și pe suport electronic sau website.

Situația existentă

Principalele obiective – Mănăstirea Hurezi, Cartierul Olari și atelierele ceramiștilor, Casa de Cultură, Galeria de Artă Populară Contemporană, CNIPT, Parcul „Constantin Brâncoveanu”, traseele montane – sunt semnalizate prin indicatoare rutiere turistice și panouri de informare. Semnalizarea de intrare în stațiune, cu panourile specifice statutului de stațiune turistică de interes național, face parte din inventarul fotografic al dosarului. În mediul electronic, obiectivele sunt prezentate pe website-ul oficial al orașului și în materialele digitale ale CNIPT.

Documente justificative

- inventarul fotografic al indicatoarelor turistice și al panourilor de intrare în stațiune;
- capturi datate ale website-ului oficial și ale paginilor dedicate obiectivelor turistice.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”. Sistemul unitar de signalistică PA-07 va standardiza semnalizarea până în 2028.

O25. Materiale de promovare tipărite, website și social media

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să realizeze materiale de promovare tipărite, website și prezență în social media.

Situația existentă

Promovarea este realizată prin CNIPT Horezu, prin website-ul oficial al orașului, prin paginile de social media ale administrației și ale evenimentelor, prin pliante, broșuri și hărți distribuite în CNIPT și în structurile de cazare, precum și prin participarea la evenimente și târguri. „Cocoșul de Hurez” beneficiază anual de campanii de promovare dedicate.

Documente justificative

- mostre ale materialelor tipărite, cu datele tirajului;
- capturi datate ale website-ului și ale paginilor de social media;
- documentele privind acțiunile de promovare din 2025–2026.

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

O26. Hartă turistică de dimensiuni mari, iluminată pe timp de noapte

Cerința normativă

Stațiunea trebuie să dispună de o hartă turistică de circa 1,5–2,0 m, iluminată pe timp de noapte, amplasată într-o zonă intens circulată de turiști, care să cuprindă toate obiectivele turistice, structurile de cazare și alimentație, punctul farmaceutic și cel de prim ajutor, telefoanele utile și alte informații necesare turiștilor.

Situația existentă

Harta turistică a stațiunii este amplasată în zona centrală, în proximitatea CNIPT (adresa exactă), are dimensiunile __ × __ m și este iluminată pe timp de noapte. Conținutul acoperă obiectivele turistice, structurile de cazare și alimentație publică, farmaciile, spitalul, telefoanele utile și datele CNIPT.

Documente justificative

- fotografii de zi și de noapte ale hărții, datate;
- fișa tehnică a panoului și procesul-verbal de montaj, nr. ____/____ .

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”. Conținutul hărții se actualizează anual odată cu inventarul SITUR.

Horezu – patrimoniu viu

O27. Strategia de dezvoltare în domeniul turismului

Cerința normativă

Staţiunea trebuie să dispună de o strategie de dezvoltare în domeniul turismului.

Situația existentă

Prezenta Strategie de Dezvoltare Turistică a Staţiunii Turistice de Interes Naţional Horezu pentru perioada 2026–2035 cuprinde diagnosticul destinaţiei, analizele strategice, viziunea, obiectivele şi axele, masterplanul investiţiilor, planul de acţiune, bugetul multianual, sistemul de implementare, monitorizare şi management al riscurilor, împreună cu documentele-suport şi anexele A–AV.

Documente justificative

- Strategia 2026–2035, în format integral;
- HCL de aprobare a Strategiei nr. ____/____ .

Concluzie

Criteriul este îndeplinit. În fișă se înscrie „Da”.

C.8. Tabloul sintetic al criteriilor suplimentare

Tabel C.5 – Punctajul criteriilor suplimentare

Cod	Criteriul suplimentar	Punctaj maxim	Punctaj îndeplinit
S1	Trenuri cu regim de rezervare cu oprire în gara staţiunii	10	0
S2	Autobuze de linie care deservesc zilnic autogara	10	10
S3	Bancă, schimb valutar, agenţie de turism	10	10
S4	Săli de spectacole şi conferinţe – minimum 40% din locurile existente	20	20
S5	Asistenţă medicală balneară, bază de tratament acreditată	30	0
S6	Dotări pentru resursele minerale terapeutice	20	0
S7	Servicii de revigorare, săli de fitness	10	10
S8	Parc amenajat de minimum 1 ha (5 puncte/parc)	30	10
S9	Trasee turistice montane omologate (5 puncte/traseu)	30	30
S10	Bază pentru valorificarea resurselor terapeutice	30	0
S11	Amenajări pentru practicarea sporturilor	15	15
S12	Pârtie de schi omologată cu transport pe cablu (10 puncte/pârtie)	50	10
S13	Evenimente repetitive pe bază de calendar (10 puncte/eveniment)	30	30
S14	Centru de informare (criteriu preluat ca obligatoriu)	–	–
S15	Legătura online permanentă structuri de cazare – CNIPT	10	10
S16	OMD certificată	20	0
S17	Canalizare centralizată	20	20
S18	Punct gastronomic local (10 puncte/PGL)	50	0
S19	Rute culturale, destinaţii ecoturistice (10 puncte/rută)	30	30
	TOTAL (minimum necesar: 160)	425	205

Horezu Națiunii

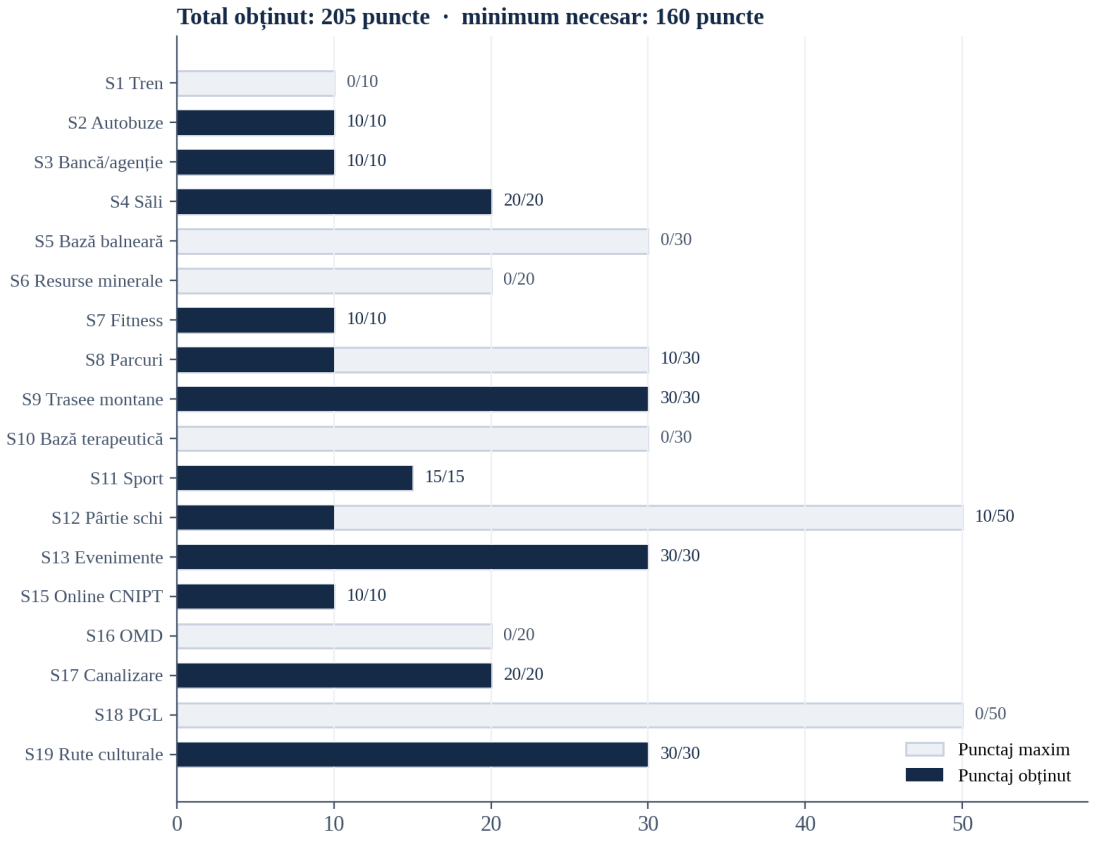


Figura nr. 10. Punctajul obținut pe fiecare criteriu suplimentar, raportat la punctajul maxim

C.9. Criteriile suplimentare – argumentarea punctajului

S1. Trenuri cu regim de rezervare a locurilor care opresc în gara care deservește stațiunea – 0 puncte

Horezu nu este deservit de cale ferată. Gara cea mai apropiată este Râmnicu Vâlcea, la aproximativ 42–45 km. Criteriul nu se revendică. Punctaj înscris: 0.

S2. Autobuze de linie care deservesc zilnic autogara – 10 puncte

Situația și argumentarea

Autogările din Horezu sunt deservite zilnic de curse regulate ale operatorilor de transport interurban pe relațiile Râmnicu Vâlcea, Târgu Jiu, Craiova, București și către localitățile din zonă. Orarul public al operatorilor pentru 2026 confirmă utilizarea Autogării Transmontana și a punctului Autogara Siva Trans pentru diferite trasee. Frecvența este zilnică, inclusiv la sfârșit de săptămână.

Documente justificative

- programele de circulație ale operatorilor, valabile la data depunerii;
- licențele de traseu (extras) sau confirmările operatorilor.

Punctaj

10 puncte.

S3. Spații comerciale și pentru prestări de servicii: bancă, schimb valutar, agenție de turism – 10 puncte

Situația și argumentarea

În centrul Horezului funcționează sucursale și agenții bancare cu bancomate, case de schimb valutar și, potrivit documentațiilor locale actualizate, o agenție de turism. Toate cele trei categorii enumerate de normă sunt prezente în stațiune.

Tabel C.6 – Unitățile care susțin criteriul S3

Categoria	Denumire	Adresă
Bancă	__	__
Schimb valutar	__	__
Agenție de turism	__	__

Documente justificative

- lista unităților, cu adrese și fotografii datate; licența agenției de turism.

Punctaj

10 puncte.

Horezu – parțial

S4. Săli de spectacole și de conferințe cu capacitate totală de minimum 40% din numărul locurilor existente – 20 de puncte

Situația și argumentarea

Capacitatea de cazare existentă este de 766 de locuri (602 locuri clasificate fără campinguri și minimum 164 de locuri în campinguri), din care 40% înseamnă 307 locuri. Stațiunea dispune de sala de spectacole a Casei de Cultură „Constantin Brâncoveanu”, de sala de evenimente și conferințe a complexului Doi Cocoși, cu 300 de locuri, și de sălile de conferințe ale structurilor de cazare. Acestora li se adaugă amfiteatrul în aer liber cu 400 de locuri din Parcul „Constantin Brâncoveanu”, utilizat pentru spectacole în sezonul cald.

Tabel C.7 – Capacitatea sălilor de spectacole și conferințe

Sala	Tip	Nr. locuri
Casa de Cultură „Constantin Brâncoveanu”	sală de spectacole	__
Complexul Doi Cocoși	sală de evenimente/conferințe	300
Sală de conferințe hotel__	sală de conferințe	__
TOTAL săli închise		≥ 307
Amfiteatrul în aer liber – Parcul „Constantin Brâncoveanu” (complementar)	spectacole în aer liber	400

Documente justificative

- adresa Casei de Cultură privind capacitatea sălii; confirmările structurilor care dețin săli de conferințe; fotografii.

Punctaj

20 de puncte.

S5. Asistență medicală balneară, bază de tratament acreditată – 0 puncte

Horezu nu are profil balnear și nu dispune de bază de tratament balnear acreditată. Criteriul nu se revendică. Punctaj înscris: 0.

S6. Dotări tehnice pentru exploatarea resurselor minerale terapeutice – 0 puncte

Pe teritoriul stațiunii nu sunt documentate resurse minerale terapeutice (Anexa P). Criteriul nu se revendică. Punctaj înscris: 0.

S7. Amenajări pentru servicii de revigorare în spații construite, săli de fitness – 10 puncte

Situația și argumentarea

În stațiune funcționează săli de întreținere (fitness) în spații construite, în cadrul structurilor de primire turistice și al bazelor sportive. Acestea sunt completate de spațiile de saună și de revigorare ale unor structuri de cazare. Spațiile de fitness în aer liber din Parcul „Constantin Brâncoveanu” sunt complementare și nu sunt luate în calculul acestui criteriu.

Tabel C.8 – Spațiile de fitness și revigorare în spații construite

Unitate	Dotare	Adresă
__	sală de fitness	__
__	fitness / saună	__

Documente justificative

- confirmarea operatorilor și fotografii datate; extras din fișele de clasificare, unde dotarea este menționată.

Punctaj

10 puncte.

S8. Parc amenajat cu suprafața de minimum 1 ha – 10 puncte (5 puncte/parc)

Situația și argumentarea

Norma acordă 5 puncte pentru fiecare parc amenajat de minimum 1 ha, conform Legii nr. 24/2007. Stațiunea dispune de două parcuri eligibile:

- Parcul de agrement și recreere „Constantin Brâncoveanu” – 30.019,80 mp de spații verzi amenajate (circa 3 ha), deschis publicului în mai 2026;
- Al doilea parc amenajat (denumire, suprafață ≥ 1 ha, amplasament).

Documente justificative

- extras din Registrul local al spațiilor verzi, conform Legii nr. 24/2007, cu suprafețele parcurilor;
- procesul-verbal de recepție al Parcului „Constantin Brâncoveanu”; planuri de situație.

Punctaj

10 puncte.

S9. Trasee turistice montane omologate, marcate și afișate – 30 de puncte (5 puncte/traseu)

Situația și argumentarea

Din Horezu pleacă traseele turistice montane către Mănăstirea Roman, Vârful lui Roman și creasta Munților Căpățânii. Norma acordă 5 puncte pentru fiecare traseu omologat, marcat și afișat, în limita a 30 de puncte.

Horezu – patrimoniu viu

Tabel C.9 – Traseele turistice montane omologate luate în calcul

Cod	Traseu	Lungime	Certificat de omologare
TM-01	Horezu – Str. Olari – Tănăsești – Măgura Dobrii – Vf. Urșani – Mănăstirea Roman – Vf. Roman – Muntele Piatra Roșie – Vf. Ursu	~21 km	nr. ____/____
TM-02	Romanii de Jos – Romanii de Sus – Valea Lungă – Bolca – Mănăstirea Roman – Vf. Roman – Cantonul Piatra Roșie	~18 km	nr. ____/____
TM-03	__	__	nr. ____/____
TM-04	__	__	nr. ____/____
TM-05	__	__	nr. ____/____
TM-06	__	__	nr. ____/____

Documente justificative

- certificatele de omologare a traseelor, emise de autoritatea publică centrală pentru turism;
- fișele traseelor, hărțile și fotografiile marcajelor și panourilor de la punctele de plecare.

Punctaj

30 de puncte.

S10. Bază pentru valorificarea resurselor naturale terapeutice – 0 puncte

Criteriul se referă la hoteluri cu bază de tratament și piscine cu apă termală. Horezu nu dispune de asemenea resurse. Punctaj înscris: 0.

S11. Amenajări și dotări pentru practicarea sporturilor – 15 puncte

Situația și argumentarea

Sala de sport „Victor Nedescu” (minifotbal, handbal, volei, baschet, tenis de masă, tenis, tenis cu piciorul), Complexul Sportiv Treapt, Stadionul Orașului Horezu, terenul de minifotbal din Urșani, patinoarul demontabil din Parcul „Constantin Brâncoveanu” și pârtia de schi Vârful lui Roman formează o bază sportivă diversificată.

Documente justificative

- extras din inventarul domeniului public; regulamentele de funcționare; fotografii datate.

Punctaj

15 puncte.

S12. Pârtie de schi omologată și mijloace de transport pe cablu – 10 puncte

Situația și argumentarea

Pârtia de schi Vârful lui Roman, amplasată pe teritoriul Orașului Horezu, punctul Vârful lui Roman – lot 1, este omologată prin certificatul nr. 259/2019, are 535 m lungime și grad de dificultate ușor. Pârtia este deservită de mijlocul de transport pe cablu corespunzător: tipul instalației (teleschi/telescaun), capacitatea orară.

Documente justificative

- certificatul de omologare nr. 259/2019 și documentele instalației de transport pe cablu (autorizație ISCIR în termen de valabilitate, nr. ____/____).

Punctaj

10 puncte.

S13. Evenimente turistice, culturale, sportive, cu caracter de repetabilitate pe bază de calendar – 30 de puncte

Situația și argumentarea

Norma acordă 10 puncte pentru fiecare eveniment repetitiv, în limita a 30 de puncte. Calendarul oficial (Anexa L) cuprinde, printre altele:

- Târgul ceramicii populare românești „Cocoșul de Hurez” – anual, în primul weekend din iunie, organizat din 1971 și consolidat la Horezu din 1974; ediția 2026: 5–7 iunie, cu protocol de colaborare aprobat cu Consiliul Județean Vâlcea;
- Zilele Orașului Horezu – anual, în weekendul cel mai apropiat de 5 septembrie; ediția a XXII-a: 4–6 septembrie 2026;
- Târgul popular „Izvorul Tămăduirii” – anual, vinerea din Săptămâna Luminată;
- Festivalul „Colindul Sfânt și Bun” – anual, în perioada Crăciunului;
- „Cocoșul de Hurez pentru copii” – anual; ediția 2026: 20 iunie.

Documente justificative

- HCL privind calendarul și finanțarea evenimentelor pe anul 2026; protocolul cu Consiliul Județean Vâlcea pentru „Cocoșul de Hurez” 2026;
- afișe, programe și materiale de presă ale edițiilor 2024–2026.

Punctaj

30 de puncte (punctajul maxim, atins de primele trei evenimente).

Horezu – patrimoniu viu

S14. Centru de informare și promovare turistică acreditat

Pentru stațiunile de interes național, centrul de informare este criteriu obligatoriu (O19) și nu se punctează suplimentar. În fișă poziția este marcată „–”.

S15. Legătura permanentă online dintre structurile de cazare și centrul de informare – 10 puncte

Situația și argumentarea

CNIPT Horezu menține o legătură permanentă online cu structurile de primire turistice cu funcțiuni de cazare, prin platforma / sistemul electronic utilizat (denumire), prin care structurile transmit disponibilitatea locurilor, iar centrul transmite informațiile privind evenimentele, traseele și serviciile destinației.

Documente justificative

- descrierea sistemului și lista structurilor conectate;
- acordurile sau confirmările structurilor de cazare participante;
- capturi de ecran datate.

Punctaj

10 puncte.

S16. Organizație de management al destinației (OMD) certificată – 0 puncte

Horezu nu dispune, la data depunerii, de o OMD certificată de autoritatea centrală pentru turism. Criteriul nu se revendică. Constituirea și certificarea OMD sunt prevăzute prin Axa 11 și prin Planul de acțiune și pot aduce 20 de puncte la următoarea reevaluare. Punctaj înscris: 0.

S17. Canalizare centralizată – 20 de puncte

Situația și argumentarea

Stațiunea este deservită de sistemul centralizat de canalizare și epurare operat de APAVIL S.A. (criteriul O16).

Documente justificative

- adresa APAVIL S.A. privind sistemul centralizat de canalizare.

Punctaj

20 de puncte.

S18. Punct gastronomic local – 0 puncte

La data depunerii nu sunt înregistrate puncte gastronomice locale în stațiune. Punctaj înscris: 0. Înregistrarea PGL-urilor la DSVSA Vâlcea este o măsură rapidă, cu cost redus, care poate aduce până la 50 de puncte suplimentare și este inclusă în Programul Gastronomic Horezu (PA-21).

S19. Rute culturale, destinații ecoturistice – 30 de puncte (10 puncte/rută sau destinație)

Situația și argumentarea

Horezu este integrat în destinația ecoturistică „Oltenia de sub Munte”, alături de Băile Olănești, Bărbătești, Costești, Stoenești și Vaideeni, și în rutele culturale care valorifică patrimoniul brâncovenesc, monahal și ceramic al nordului Olteniei.

Tabel C.10 – Rutele culturale și destinațiile ecoturistice luate în calcul

Nr.	Rută culturală / destinație ecoturistică	Actul de recunoaștere
1	Destinația ecoturistică „Oltenia de sub Munte”	act / nr. / dată
2	Ruta culturală__	act / nr. / dată
3	Ruta culturală__	act / nr. / dată

Documente justificative

- actele de recunoaștere/omologare ale rutelor culturale și ale destinației ecoturistice; hărțile rutelor, cu poziționarea Horezului.

Punctaj

30 de puncte.

C.10. Centralizarea rezultatului

Tabel C.11 – Rezultatul verificării

Componentă	Cerința	Rezultat Horezu	Concluzie
Criterii obligatorii aplicabile	toate îndeplinite	25 din 25 îndeplinite; 2 „Nu este cazul” (O6, O20); 1 neaplicabil (O10)	ÎNDEPLINIT
Punctaj criterii suplimentare	minimum 160	205	ÎNDEPLINIT (+45 puncte)
Punctaj potențial suplimentar (PGL, OMD)	–	până la +70	rezervă de consolidare

Stațiunea Turistică de Interes Național Horezu îndeplinește toate criteriile obligatorii aplicabile și totalizează 205 puncte la criteriile suplimentare, cu 45 de puncte peste pragul minim de 160.

Rezerva de consolidare pentru reevaluările ulterioare este reprezentată de punctele gastronomice locale (până la 50 de puncte) și de certificarea OMD (20 de puncte), ambele prevăzute în Planul de acțiune 2026–2035.

Horezu – patrimoniu viu

C.11. Structura dosarului de probă

Tabel C.12 – Opisul dosarului de reevaluare

Nr.	Document	Emitent	Cod criteriu
1	Fișa stațiunii – Anexa nr. 3 la HG nr. 852/2008, semnată	Consiliul Local Horezu	toate
2	HCL de aprobare a Strategiei 2026–2035	Consiliul Local Horezu	O27
3	Strategia 2026–2035 și documentele-suport	UAT Horezu	O27
4	Dovada publicării PUG în Observatorul Teritorial Național	MDLPA / UAT	O5
5	HCL nr. 22/2010 și HCL nr. 38/2020; planșele PUG; Anexa A	Consiliul Local Horezu	O5
6	Studiul bioclimatic INCDT; Anexele O și P	INCDT / UAT	O2, O6
7	Studiul privind calitatea aerului; adresa APM Vâlcea	APM Vâlcea / UAT	O1
8	Extrasele SITUR (cazare și alimentație) și certificatele de clasificare	Ministerul de resort	O18
9	Certificatul de acreditare CNIPT și documentele de personal	Ministerul de resort / UAT	O19
10	Adresele APAVIL și operatorului de energie electrică	operatori	O15–O17, S17
11	Adresele spitalului și serviciului de ambulanță	unități sanitare	O9
12	Inventarele parcărilor, grupurilor sanitare și locurilor de joacă	UAT Horezu	O13, O14, O23
13	Documentele iluminatului public și ale promenadelor	UAT Horezu	O12
14	Certificatul pârtiei nr. 259/2019 și documentele instalației pe cablu	Ministerul de resort / ISCIR	S12, O21
15	Certificatele de omologare a traseelor montane	Ministerul de resort	S9, O21
16	Adresa Salvamont Vâlcea	Consiliul Județean Vâlcea	O21
17	Calendarul evenimentelor și HCL de finanțare	Consiliul Local Horezu	S13
18	Mostre de materiale de promovare, capturi web și social media	CNIPT Horezu	O24, O25
19	Fotografiile hărții turistice iluminate	UAT Horezu	O26
20	Registrul spațiilor verzi (parcuri ≥ 1 ha)	UAT Horezu	S8, O3
21	Documentele privind sălile de spectacole și conferințe	Casa de Cultură / operatori	S4
22	Confirmările privind sistemul online structuri–CNIPT	CNIPT Horezu	S15
23	Actele de recunoaștere a rutelor culturale și destinației ecoturistice	autoritatea centrală pentru turism	S19
24	Orarele operatorilor de transport	operatori	O8, S2
25	Fotografii georeferențiate și procese-verbale de recepție	UAT Horezu	toate

C.12. Concluzia Anexei C

Analiza detaliată demonstrează că Stațiunea Turistică de Interes Național Horezu îndeplinește toate criteriile obligatorii prevăzute de Anexa nr. 3 la HG nr. 852/2008 care îi sunt aplicabile și obține 205 puncte la criteriile suplimentare, peste pragul minim de 160 de puncte.

Criteriile cu cel mai înalt grad de siguranță sunt capacitatea de cazare (602 locuri, 26,41% în hoteluri, 80,56% la 3–5 stele/margarete), alimentația publică (minimum 300 de locuri), asistența medicală permanentă, utilitățile, CNIPT acreditat, agrementul, pârtia omologată și evenimentele repetitive.

Fiecare mențiune „Da” și fiecare punct din Fișa stațiunii are în spate un document justificativ identificat prin cod. Dosarul fizic și dosarul electronic se organizează în aceeași ordine O1–O27 și S1–S19, iar datele evidențiate în prezenta anexă se completează din actele originale la data închiderii administrative a dosarului.

Horezu – Patrimoniu

ANEXA D – INVENTARUL SITUR AL STRUCTURILOR DE CAZARE

Prezenta anexă cuprinde inventarul consolidat al structurilor de primire turistice cu funcțiuni de cazare aferente Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu și constituie document-suport al Strategiei de Dezvoltare Turistică a Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu pentru perioada 2026–2035, precum și al documentației de reevaluare a statutului turistic.

D.1. Sursa și data de referință

Sursa administrativă de referință este Sistemul Informatic pentru Turism – SITUR, registrul public al structurilor turistice autorizate de autoritatea administrației publice centrale responsabilă în domeniul turismului.

Data de referință: 25.09.2026

La data de referință, registrul oficial al structurilor de primire turistice cu funcțiuni de cazare, precum și registrele structurilor radiate și retrase sunt actualizate la 25.09.2026.

Inventarul urmărește individual denumirea structurii, grupa tipologică, categoria de clasificare, numărul spațiilor de cazare, numărul locurilor și numărul certificatului de clasificare.

Structurile de tip camping sunt evidențiate distinct și sunt excluse din calculul numărului minim de locuri utilizat pentru criteriul obligatoriu aferent stațiunilor turistice de interes național.

D.2. Inventarul nominal al structurilor de cazare

Tabel D.1 – Structurile de cazare identificate pentru Horezu

Nr. crt.	Denumirea structurii	Tip/grupă	Categoria	Nr. spații	Nr. locuri	Certificat de clasificare
1	HAPPY DAY HOREZU	Pensiune	3 stele	6	12	40352
2	CASA DANIELA	Pensiune	3 stele	5	10	40339
3	ANASTEJA	Hotel	3 stele	30	60	35015
4	ANDRA'S HOUSE	Pensiune	4 flori	11	22	17052
5	CASA BELLA	Pensiune	3 stele	2	4	20470
6	CASA HOREZEANĂ	Camping	1 stea	44	132	7665/5566
7	STATERA	Pensiune	categoria 3	7	15	43048
8	ALEX ȘI TEDI	Pensiune	3 flori	6	14	25830
9	ARES CHALET	Pensiune	categoria 3	8	20	43049
10	BROSCUTA	Pensiune	2 stele	5	12	14686A
11	DANA	Pensiune	3 stele	6	13	11576/7427
12	DRAGOȘ TICĂ	Pensiune	2 flori	8	19	12734
13	MIG HOME	Apartament de închiriat	3 stele	1	4	34678
14	ALEX	Hotel	3 stele	21	45	10280/6628
15	SKY ROOMS	Pensiune	3 stele	3	6	19068
16	2 COCOȘI	Camping	3 stele	10	24	31338
17	CASA ION	Pensiune	2 stele	4	12	41099
18	CASA LUCA	Pensiune	2 flori	2	8	35034
19	CASA RADA	Pensiune	3 flori	6	12	27352
20	CRIVEANU	Pensiune	3 stele	5	10	12102/6678
21	CĂSUȚA CRISTALIN	Pensiune	2 stele	3	6	36452
22	DRĂGHICI	Pensiune	categoria 3	3	7	4502/5157
23	HOREZU	Pensiune	3 flori	9	18	11146/7142
24	IOANA	Pensiune	3 stele	4	9	13111
25	LA CONAC	Pensiune	4 stele	5	14	18101
26	LA CRISTIAN	Pensiune	categoria 2	8	16	27366
27	MAYA	Hotel	4 stele	27	54	35014
28	MIKA	Pensiune	3 flori	5	10	30081
29	MIORIȚA	Pensiune	2 flori	6	13	31331
30	MUNTELE ALB	Pensiune	3 flori	12	26	29536
31	OCTAVIAN	Pensiune	3 stele	4	8	42104
32	SIVA	Pensiune	3 stele	12	24	27211
33	THE FROG GLAMPING	Camping	3 stele	4	8	41266
34	VASILESCU	Pensiune	2 stele	3	6	16030
35	VÂRFUL ROMAN	Pensiune	3 flori	10	26	31621
36	CASA BROSCUȚA	Pensiune	2 stele	7	15	30297
37	CASA PALOȘI	Pensiune	3 stele	5	10	30167
38	DOI COCOȘI	Camping	3 stele	–	–	18417

Nr. crt.	Denumirea structurii	Tip/grupă	Categoria	Nr. spații	Nr. locuri	Certificat de clasificare
39	TACO	Pensiune	4 stele	15	32	11254/8048
40	VALI	Pensiune	2 stele	5	10	11162/7597

Înregistrarea DOI COCOȘI figurează în grupa structurilor de tip camping, fără capacitate numerică afișată în evidența publică utilizată pentru controlul nominal. Această situație nu influențează calculul criteriului obligatoriu privind capacitatea de cazare, deoarece structurile de tip camping sunt excluse prin norma legală.

D.3. Centralizarea pe grupe de structuri

Tabel D.2 – Structura generală a inventarului

Grupă	Nr. structuri	Nr. spații cu capacitate publicată	Nr. locuri cu capacitate publicată
Hoteluri	3	78	159
Pensiuni și structuri grupate în categoria pensiuni	32	200	439
Apartamente de închiriat	1	1	4
Campinguri	4	minimum 58	minimum 164
TOTAL STRUCTURI	**40**	**minimum 337**	**minimum 766**

Capacitatea campingurilor nu este utilizată în calculul criteriului obligatoriu de cazare aferent stațiunii de interes național.

D.4. Capacitatea eligibilă fără campinguri

Prin eliminarea celor patru poziții din grupa campingurilor rezultă:

Număr structuri de cazare fără campinguri: 36

Număr spații de cazare: 279

Număr locuri de cazare: 602

Prin urmare, capacitatea identificată fără campinguri este de:

602 LOCURI

Pragul obligatoriu pentru o stațiune turistică de interes național este:

minimum 500 LOCURI

Diferența față de pragul minim este:

602 – 500 = +102 locuri

Capacitatea inventariată reprezintă **120,40% din pragul minim obligatoriu**.

Din punct de vedere strict cantitativ, condiția privind numărul minim de locuri de cazare este îndeplinită.

D.5. Capacitatea hotelieră

Structurile hoteliere identificate sunt:

Nr. crt.	Hotel	Categoria	Nr. spații	Nr. locuri
1	ANASTEJA	3 stele	30	60
2	ALEX	3 stele	21	45
3	MAYA	4 stele	27	54
TOTAL	**3 hoteluri**		**78**	**159**

Capacitatea hotelieră totală este de:

159 LOCURI ÎN HOTELURI

Raportată la capacitatea eligibilă de 602 locuri:

159 / 602 × 100 = 26,41%

Cerința legală:

minimum 20% din locurile de cazare în unități de tip hotel

Situația Horezu:

26,41%

Rezultă o depășire cu **6,41 puncte procentuale** a pragului obligatoriu.

CONCLUZIE: CRITERIUL PRIVIND PONDEREA LOCURILOR ÎN HOTELURI ESTE ÎNDEPLINIT DIN PUNCT DE VEDERE NUMERIC.

D.6. Capacitatea clasificată la categoriile 3–5 stele/flori

Din cele 602 locuri eligibile, fără campinguri, rezultă următoarea distribuție numerică:

Nivel de clasificare	Nr. structuri	Nr. spații	Nr. locuri
Categoria 4 stele/flori	4	58	122
Categoria 3 stele/flori	22	170	363
TOTAL 3–5 stele/flori	**26**	**228**	**485**

Horezu – patrimoniu viu

Nivel de clasificare	Nr. structuri	Nr. spații	Nr. locuri
Categoria 2 stele/flori	10	51	117
TOTAL ELIGIBIL	**36**	**279**	**602**

În inventarul curent nu a fost identificată o structură de 5 stele/flori.

Numărul total al locurilor din categoriile 3–5 este:

485 LOCURI

Ponderea în capacitatea eligibilă este:

485 / 602 × 100 = 80,56%

Cerința legală:

minimum 40% din locurile de cazare clasificate la categoriile 3–5 stele/margarete

Situația Horezu:

80,56%

Pragul este depășit cu **40,56 puncte procentuale**.

CONCLUZIE: CRITERIUL PRIVIND PONDEREA CAPACITĂȚII DE 3–5 STELE/MARGARETE ESTE ÎNDEPLINIT DIN PUNCT DE VEDERE NUMERIC.

D.7. Structurile de tip camping

În inventarul pentru Horezu sunt identificate patru poziții grupate în categoria campingurilor:

Nr. crt.	Denumire	Categoria	Nr. spații	Nr. locuri
1	CASA HOREZEANĂ	1 stea	44	132
2	2 COCOȘI	3 stele	10	24
3	THE FROG GLAMPING	3 stele	4	8
4	DOI COCOȘI	3 stele	–	–
TOTAL CU CAPACITATE NUMERICĂ PUBLICATĂ			**58**	**164**

În conformitate cu criteriul obligatoriu aplicabil stațiunilor turistice de interes național, locurile din structurile de tip camping nu sunt incluse în calculul pragului minim de 500 de locuri.

În consecință, cele minimum 164 de locuri aferente acestei grupe sunt păstrate în inventarul turistic general, dar nu influențează cei 602 locuri eligibili utilizați pentru verificarea criteriului.

D.8. Verificarea criteriului obligatoriu privind capacitatea de cazare

Tabel D.3 – Matricea de conformitate

Indicator	Cerința legală	Situația Horezu	Rezultat
Capacitate clasificată fără campinguri	minimum 500 locuri	**602 locuri**	**ÎNDEPLINIT NUMERIC**
Ponderea locurilor în hoteluri	minimum 20%	**26,41%**	**ÎNDEPLINIT NUMERIC**
Locuri în hoteluri	rezultat inventar	**159**	conform
Ponderea locurilor la 3–5 stele/flori	minimum 40%	**80,56%**	**ÎNDEPLINIT NUMERIC**
Locuri la 3–5 stele/flori	rezultat inventar	**485**	conform
Campingurile incluse în pragul de 500	nu	**nu**	conform

Rezultă că toate cele trei componente cantitative ale criteriului privind structurile de cazare sunt îndeplinite de inventarul consolidat:

- **602 locuri > 500 locuri;**
- **26,41% hoteluri > 20%;**
- **80,56% în categorii 3–5 > 40%.**

D.9. Indicatorii sintetici ai inventarului

Data de referință: 25.09.2026
Număr total de structuri identificate: 40
Structuri fără campinguri: 36
Hoteluri: 3
Pensiuni și structuri grupate în categoria pensiuni: 32
Apartamente de închiriat: 1
Campinguri: 4
Spații de cazare fără campinguri: 279
Locuri eligibile fără campinguri: 602
Locuri hoteliere: 159
Pondere hotelieră: 26,41%
Structuri eligibile clasificate la categoriile 3–5: 26

Horezu - patrimoniu viu

Locuri clasificate la categoriile 3–5: 485
Pondere locuri 3–5: 80,56%
Locuri clasificate la categoria 2: 117
Pondere locuri categoria 2: 19,44%
Capacitate cunoscută în campinguri: minimum 164 locuri
Capacitate totală numerică publicată în inventar: minimum 766 locuri

D.10. Relația cu delimitarea stațiunii

Inventarul de mai sus reprezintă capacitatea administrativă identificată pentru Horezu în evidența actualizată la data de referință.

Pentru utilizarea sa în procedura de reevaluare, fiecare structură este corelată cu perimetrul oficial al Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu definit prin Anexa A.

Conformitatea finală a criteriului presupune îndeplinirea cumulativă a două condiții:

- **condiția cantitativă**, demonstrată prin prezenta anexă;
- **condiția teritorială**, demonstrată prin concordanța amplasamentelor cu delimitarea oficială a stațiunii.
- Astfel, structurile care se confirmă în interiorul perimetrului oficial sunt preluate în Fișa Stațiunii și în matricea finală a criteriilor.

D.11. Controlul dublurilor și al înregistrărilor istorice

La consolidarea inventarului nu se însumează automat înregistrări istorice care pot rezulta din reclasificarea unei structuri, schimbarea titularului, modificarea capacității sau emiterea unui nou certificat.

În acest sens, inventarul curent nu însumează separat variante istorice identificate pentru aceeași structură atunci când acestea nu mai reprezintă situația actuală utilizată în lista consolidată.

Această regulă este esențială pentru evitarea majorării artificiale a capacității.

Registrele SITUR privind structurile radiate și certificatele retrase constituie instrumente de control pentru eliminarea înregistrărilor care nu mai trebuie incluse în capacitatea curentă.

D.12. Relația cu datele statistice INS

Datele SITUR și datele Institutului Național de Statistică au funcții diferite în cadrul Strategiei.

SITUR este utilizat pentru determinarea situației administrative curente a structurilor clasificate.

INS este utilizat pentru analiza statistică a capacității de cazare și a circulației turistice în seriile temporale.

Diferențele dintre cele două sisteme nu reprezintă în mod automat erori, deoarece metodologia, perioada de referință și universul statistic sunt diferite.

Pentru demonstrarea criteriului de reevaluare are prioritate inventarul administrativ actualizat al structurilor clasificate.

D.13. Regula de actualizare

Inventarul se verifică din nou la data închiderii administrative a dosarului de reevaluare.

Orice certificat nou, radiere, retragere, reclasificare, schimbare de titular sau modificare a capacității intervenită după 25.09.2026 se reflectă în forma depusă a anexei.

Actualizarea nu modifică metodologia de calcul.

Se păstrează permanent următoarele trei valori de control:

TOTAL LOCURI FĂRĂ CAMPINGURI;
PONDERE LOCURI ÎN HOTELURI;
PONDERE LOCURI LA 3–5 STELE/MARGARETE.

D.14. Documentele justificative

Pentru susținerea administrativă a anexei se păstrează la dosar:

- extrasul registrului SITUR al structurilor de cazare valabil la data depunerii;
- extrasul structurilor radiate, pentru controlul înregistrărilor istorice;
- extrasul structurilor cu certificate retrase;
- certificatele de clasificare și fișele-anexă necesare clarificării unor poziții;
- documentele de localizare necesare verificării încadrării în perimetrul Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu.

D.15. Concluzia Anexei D

La data de referință 25.09.2026, inventarul consolidat pentru Horezu cuprinde **40 de structuri de cazare**, dintre care 36 aparțin grupelor care intră în calculul capacității după eliminarea celor patru poziții de tip camping.

Capacitatea eligibilă rezultată este de:

602 LOCURI DE CAZARE

din care:

159 LOCURI ÎN HOTELURI – 26,41%

și:

485 LOCURI LA CATEGORIILE 3–5 STELE/FLORI – 80,56%

Prin raportare la cerințele cantitative aplicabile unei stațiuni turistice de interes național, inventarul demonstrează:

Horezu – patrimoniu viu

- **602 locuri față de minimum 500 necesare;**
- **26,41% capacitate hotelieră față de minimum 20% necesar;**
- **80,56% capacitate de 3–5 stele/flori față de minimum 40% necesar.**
- Prin urmare, **din punct de vedere numeric și al structurii capacității de cazare, criteriul obligatoriu este îndeplinit**.
- Utilizarea acestor valori în matricea finală de reevaluare se realizează în concordanță cu delimitarea oficială a Stațiunii Turistice de Interes Național Horezu din Anexa A, astfel încât capacitatea luată în calcul să corespundă teritoriului juridic al stațiunii.

Horezu – patrimoniu viu

ANEXA AI – FIȘELE PROIECTELOR PRIORITARE

STRATEGIA DE DEZVOLTARE TURISTICĂ A ORAȘULUI HOREZU 2026–2035

1. ROLUL PORTOFOLIULUI DE PROIECTE

Prezenta anexă transpune direcțiile Strategiei de Dezvoltare Turistică a Orașului Horezu 2026–2035 într-un portofoliu integrat de proiecte, programe și intervenții prioritare.

Portofoliul este corelat cu:

- Analiza SWOT;
- Matricea TOWS;
- Analiza POTI;
- Matricea POTI;
- Analiza stakeholderilor;
- Matricea RACI;
- GSTC Destination Criteria;
- EETLS;
- Analiza GAP GSTC–EETLS;
- Planul de integrare GSTC–EETLS;
- Masterplanul investițiilor;
- Planul de acțiune;
- Bugetul multianual;
- Registrul indicatorilor;
- Registrul riscurilor.

Logica fiecărui proiect este:

DIAGNOSTIC → PROBLEMĂ/OPORTUNITATE → OBIECTIV → PROIECT → RESPONSABIL → FINANȚARE → INDICATOR → IMPACT

2. CLASIFICAREA PROIECTELOR

Pentru prioritizare se utilizează:

- **P1 – prioritate critică;**
- **P2 – prioritate foarte ridicată;**
- **P3 – prioritate ridicată;**
- **P4 – proiect de consolidare/dezvoltare.**

Din perspectiva bugetară, în această etapă se utilizează o clasificare orientativă:

- **Buget redus** – proiecte predominant instituționale, digitale, de studiu, marketing sau organizare;
- **Buget mediu** – proiecte cu amenajări, echipamente, digitalizare complexă și infrastructură limitată;
- **Buget ridicat** – proiecte cu lucrări fizice semnificative;
- **Buget strategic** – proiecte majore, multianuale, care necesită documentații tehnico-economice distincte și finanțare complexă.
- Valorile exacte vor fi stabilite în ANEXA AO – Bugetul multianual detaliat și prin documentațiile tehnico-economice aferente.

PA-01

SISTEM INTEGRAT DE INTERPRETARE A PATRIMONIULUI UNESCO

Prioritate: P1.

Obiectiv: dezvoltarea unui sistem coerent și modern de interpretare a patrimoniului UNESCO și integrarea acestuia în experiența turistică Horezu.

Justificare: patrimoniul UNESCO reprezintă unul dintre activele fundamentale ale poziționării naționale și internaționale a destinației.

Activități principale: plan de interpretare; conținut multilingv; semnalistică; instrumente digitale; ghidaj; materiale educaționale; managementul vizitatorilor; integrare în Visit Horezu.

Localizare: obiectivele și zonele asociate patrimoniului UNESCO din teritoriul Horezu.

Calendar: 2026–2029, cu actualizare permanentă.

Buget orientativ: mediu–ridicat.

A: UAT/administratorul competent.

R: echipa de proiect, OMD, administratorul patrimoniului.

KPI: număr puncte interpretate; număr utilizatori; satisfacția vizitatorilor; conținut disponibil în limbi străine.

GSTC–EETLS: protejarea patrimoniului, interpretare, managementul vizitatorilor.

PA-02

CIRCUITUL CULTURAL-RELIGIOS „HOREZU SPIRITUAL”

Prioritate: P2.

Obiectiv: conectarea patrimoniului religios și cultural într-un produs turistic coerent.

Activități: inventariere; traseu; semnalistică; interpretare; materiale digitale; integrare în pachetele de sejur.

Calendar: 2027–2029.

Horezu – patrimoniu viu

Buget: mediu.

A: OMD.

R: instituții religioase, instituții culturale, operatori.

KPI: număr obiective integrate; număr vizitatori; număr produse turistice comercializate.

PA-03

RUTA CERAMICII DE HOREZU

Prioritate: P1.

Obiectiv: transformarea ceramicii de Horezu într-un produs turistic experiențial permanent.

Activități: identificarea atelierelor; criterii de autenticitate; hartă; semnalistică; program de vizitare; demonstrații; rezervări; integrare digitală.

Calendar: 2026–2028, funcționare permanentă.

Buget: mediu.

A: OMD.

R: meșterii și atelierele participante.

KPI: număr ateliere integrate; număr vizitatori; valoarea vânzărilor; număr rezervări.

Impact: creșterea veniturilor locale și protejarea patrimoniului cultural imaterial.

PA-04

PROGRAMUL „MEȘTER PENTRU O ZI”

Prioritate: P2.

Obiectiv: dezvoltarea turismului creativ prin participarea directă a vizitatorului la procesul de realizare a ceramicii.

Activități: ateliere programate; module pentru familii și copii; rezervare online; materiale educaționale; certificarea simbolică a experienței.

Calendar: 2026–2035.

Buget: redus–mediu.

A: OMD.

R: meșteri și ateliere.

KPI: număr experiențe/an; participanți; satisfacție; cheltuială medie.

PA-05

ȘCOALA CERAMICII DE HOREZU

Prioritate: P1.

Obiectiv: asigurarea transmiterii intergeneraționale a meșteșugului.

Activități: cursuri; programe pentru elevi; mentorat; tabere; școli de vară; colaborări educaționale; documentarea tehnicilor tradiționale.

Calendar: 2027–2035.

Buget: mediu.

A: UAT/OMD.

R: meșteri și instituții educaționale.

KPI: număr cursanți; număr tineri implicați; număr meșteri formatori.

PA-06

TRASEUL CULTURAL PIETONAL HOREZU

Prioritate: P1.

Obiectiv: conectarea principalelor resurse culturale printr-un traseu pietonal coerent și atractiv.

Activități: proiectare; amenajare; semnalistică; accesibilizare; mobilier; interpretare; integrare digitală.

Calendar: 2027–2030.

Buget: ridicat.

A: UAT.

R: structura tehnică și executanții.

KPI: kilometri amenajați; număr obiective conectate; utilizatori.

PA-07

PROGRAM INTEGRAT DE REGENERARE A ZONELOR TURISTICE

Prioritate: P1.

Obiectiv: creșterea calității peisajului urban și a spațiilor cu funcție turistică.

Activități: regenerare urbană; pavimente; vegetație; mobilier; iluminat; fațade și elemente de identitate; accesibilitate; gestionarea spațiilor publice.

Calendar: 2027–2033.

Buget: strategic.

A: UAT.

R: echipa tehnică.

KPI: suprafață regenerată; număr zone modernizate; satisfacția rezidenților și turiștilor.

Horezu – patrimoniu viu

PA-08

PROGRAMUL DE AMENAJARE TURISTICĂ A SPAȚIULUI PUBLIC

Prioritate: P2.
Obiectiv: crearea unei experienţe urbane unitare şi confortabile.
Activităţi: mobilier; umbrire; vegetație; iluminat; zone de odihnă; puncte de apă unde este fezabil; facilități pentru vizitatori.
Calendar: 2026–2031.
Buget: ridicat.

A: UAT.

KPI: număr spații amenajate; suprafață; grad de utilizare.

PA-09

SISTEM UNITAR DE SEMNALISTICĂ TURISTICĂ

Prioritate: P1.
Obiectiv: facilitarea orientării şi consolidarea identităţii vizuale a destinaţiei.
Activităţi: inventar; concept grafic; indicatoare direcționale; panouri interpretative; marcaje; integrare cu harta digitală.
Calendar: 2026–2028.
Buget: mediu.

A: UAT.

R: OMD și echipa tehnică.
KPI: număr indicatoare/panouri; procent obiective semnalizate.

PA-10

CORIDOARE PIETONALE ȘI CICLOTURISTICE

Prioritate: P1.
Obiectiv: reducerea dependenţei de automobil şi conectarea sustenabilă a punctelor turistice.
Calendar: 2028–2033.
Buget: strategic.

A: UAT.

R: structura tehnică.
KPI: kilometri amenajați; număr utilizatori; pondere mobilitate sustenabilă.

PA-11

SISTEM DE PARCĂRI PENTRU VIZITATORI

Prioritate: P2.
Obiectiv: reducerea presiunii traficului asupra zonelor turistice.
Activităţi: studiu de mobilitate; parcări; orientare; integrare pietonală; puncte pentru biciclete și, unde este fezabil, infrastructură EV.
Calendar: 2027–2031.
Buget: ridicat.

A: UAT.

KPI: locuri amenajate; grad de utilizare; reducerea congestiei.

PA-12

HUB TURISTIC HOREZU – OLTENIA DE SUB MUNTE

Prioritate: P1.
Obiectiv: consolidarea Horezu ca punct de pornire şi revenire pentru explorarea regiunii.
Activităţi: parteneriate teritoriale; circuite; transport și mobilitate; marketing comun; produse integrate.
Calendar: 2026–2035.
Buget: mediu.

A: OMD.

R: UAT-uri și parteneri teritoriali.
KPI: număr circuite; parteneriate; turiști care utilizează produsele regionale.

PA-13

PROGRAMUL „HOREZU 48/72 DE ORE”

Prioritate: P1.
Obiectiv: creşterea duratei medii a sejurului.
Activităţi: pachete de 2 și 3 zile; combinații cultură–ceramică–gastronomie–natură; rezervări; promovare.
Calendar: 2026–2035.
Buget: redus.

A: OMD.

R: operatori turistici.
KPI: durata medie a sejurului; număr pachete; număr rezervări.

Horezu – Patrimoniu viu

PA-14

REȚEAUA DE DRUMEȚIE ȘI EXPLORARE

Prioritate: P2.
Obiectiv: dezvoltarea turismului activ și conectarea patrimoniului natural cu oferta culturală.
Activități: inventariere; trasee; marcaje; siguranță; interpretare; monitorizarea impactului asupra biodiversității.
Calendar: 2027–2033.
Buget: mediu–ridicat.

A: UAT.

R: OMD și partenerii tehnici.
KPI: kilometri trasee; utilizatori; incidente; impact monitorizat.

PA-15

VELO HOREZU

Prioritate: P2.
Obiectiv: dezvoltarea produsului cicloturistic local și regional.
Activități: trasee; parcări pentru biciclete; puncte de service; hartă; conectare cu circuitele regionale.
Calendar: 2028–2034.
Buget: ridicat.

A: UAT.

KPI: kilometri trasee; utilizatori; servicii velo.

PA-16

REȚEAUA DE PUNCTE PANORAMICE ȘI DE INTERPRETARE

Prioritate: P3.
Obiectiv: valorificarea controlată a peisajului cultural și natural.
Calendar: 2028–2032.
Buget: mediu.
KPI: număr puncte; vizitatori; satisfacție.

PA-17

PROGRAMUL GASTRONOMIC „GUSTUL HOREZULUI”

Prioritate: P2.
Obiectiv: transformarea gastronomiei într-o componentă distinctă a experienței turistice.
Activități: inventar; preparate locale; meniuri tematice; evenimente; promovare; producători locali.
Calendar: 2026–2035.
Buget: redus–mediu.

A: OMD.

R: HoReCa și producători.
KPI: operatori implicați; produse; evenimente; cheltuială gastronomică.

PA-18

REȚEAUA „PRODUS LOCAL HOREZU”

Prioritate: P1.
Obiectiv: creșterea valorii economice reținute local.
Activități: registru; identitate; distribuție; marketplace; integrare HoReCa; promovare.
Calendar: 2026–2030, apoi permanent.
Buget: mediu.
KPI: producători; produse; puncte de vânzare; valoarea estimată a vânzărilor.

PA-19

CALENDARUL PRODUSELOR LOCALE ȘI AL TÂRGURILOR TEMATICE

Prioritate: P2.
Obiectiv: stimularea consumului local și reducerea sezonalității.
Calendar: 2026–2035.
Buget: redus–mediu.
KPI: evenimente/an; comercianți; participanți.

PA-20

PROGRAMUL ANUAL „HOREZU 365”

Prioritate: P1.
Obiectiv: crearea unui calendar permanent de animație culturală și turistică.
Activități: coordonarea evenimentelor; distribuție sezonieră; program digital; promovare comună.
Calendar: anual.
Buget: mediu.

A: OMD.

Horezu – patrimoniu viu

KPI: evenimente/lună; participanți; înnoptări generate.

PA-21

FESTIVALURI ȘI REZIDENȚE CREATIVE

Prioritate: P3.
Obiectiv: dezvoltarea Horezu ca spațiu de creație și schimb cultural.
Activități: rezidențe de ceramică, arte, fotografie, design, patrimoniu; expoziții; schimburi.
Calendar: 2027–2035.
Buget: mediu.
KPI: rezidențe; artiști; participanți; producții culturale.

PA-22

BRANDUL TURISTIC HOREZU

Prioritate: P1.
Obiectiv: dezvoltarea unei identități turistice unitare și recognoscibile.
Activități: strategie de brand; identitate vizuală; manual; mesaje; sub-branduri tematice; aplicare fizică și digitală.
Calendar: 2026–2027.
Buget: mediu.

A: OMD.

KPI: sistem de identitate implementat; notorietate.

PA-23

PLATFORMA TURISTICĂ „VISIT HOREZU”

Prioritate: P1.
Obiectiv: crearea portalului digital oficial al destinației.
Funcții: obiective; cazare; gastronomie; ceramică; evenimente; trasee; rezervări/linkuri comerciale; accesibilitate; hărți; sustenabilitate.
Calendar: 2026–2028.
Buget: mediu.
KPI: utilizatori; sesiuni; conversii; timp pe platformă.

PA-24

HARTA TURISTICĂ DIGITALĂ HOREZU

Prioritate: P2.
Obiectiv: integrarea tuturor resurselor într-un sistem cartografic digital.
Calendar: 2026–2028.
Buget: redus–mediu.
KPI: puncte cartografiate; utilizatori; trasee digitale.

PA-25

„HOREZU DIGITAL HERITAGE”

Prioritate: P2.
Obiectiv: digitalizarea interpretării patrimoniului.
Activități: QR/NFC; audio; conținut multimedia; arhivă digitală; tururi tematice.
Calendar: 2027–2030.
Buget: mediu.
KPI: obiective digitalizate; accesări; conținut multilingv.

PA-26

OBSERVATORUL TURISTIC HOREZU

Prioritate: P1.
Obiectiv: crearea sistemului permanent de colectare și analiză a datelor turistice.
Calendar: 2027–2035.
Buget: mediu.

A: OMD/UAT.

KPI: indicatori actualizați; rapoarte; operatori furnizori de date.
GSTC–EETLS: proiect fundamental pentru monitorizare.

PA-27

PROGRAM INSTITUȚIONAL „OMD HOREZU 2035”

Prioritate: P1.
Obiectiv: profesionalizarea managementului destinației.
Activități: structură; personal; buget; membri; proceduri; strategie anuală; parteneriate.
Calendar: 2026–2035.
Buget: operațional mediu.

A: UAT.

Horezu – patrimoniu viu

R: OMD.

KPI: membri; buget; personal; proiecte; venituri proprii.

PA-28

ACADEMIA OSPITALITĂȚII HOREZU

Prioritate: P2.
Obiectiv: creșterea calității serviciilor turistice.
Activități: formare în ospitalitate, limbi străine, digital, sustenabilitate, prim ajutor, accesibilitate.
Calendar: 2027–2035.
Buget: redus–mediu.
KPI: participanți; ore de formare; operatori implicați.

PA-29

PROGRAMUL „GHID LOCAL HOREZU”

Prioritate: P2.
Obiectiv: dezvoltarea interpretării profesioniste și a experiențelor ghidate.
Calendar: 2027–2030.
Buget: redus.
KPI: persoane formate; tururi ghidate; limbi disponibile.

PA-30

FORUMUL ANUAL AL TURISMULUI HOREZU

Prioritate: P2.
Obiectiv: instituționalizarea dialogului dintre administrație, sector privat și comunitate.
Calendar: anual, 2026–2035.
Buget: redus.
KPI: participanți; propuneri; măsuri adoptate.

PA-31

„HOREZU CREATIVE START”

Prioritate: P2.
Obiectiv: stimularea antreprenoriatului în turism, meșteșuguri și industrii creative.
Activități: mentorat; incubare; informare finanțări; concursuri; networking.
Calendar: 2027–2035.
Buget: mediu.
KPI: inițiative sprijinite; afaceri create; locuri de muncă.

PA-32

PROGRAMUL „HOREZU SUSTAINABLE DESTINATION”

Prioritate: P1.
Obiectiv: implementarea integrată a sistemului GSTC–EETLS.
Activități: baseline; GAP; plan; operatori; raportare; audituri; măsuri corective.
Calendar: 2026–2035.
Buget: mediu.

A: UAT.
R: OMD.

KPI: procent criterii documentate; GAP-uri închise.

PA-33

SISTEMUL DE MANAGEMENT AL VIZITATORILOR

Prioritate: P1.
Obiectiv: gestionarea fluxurilor turistice și reducerea presiunii asupra punctelor sensibile.
Activități: măsurare; date; capacitate; rute; parcări; gestionarea grupurilor; evenimente.
Calendar: 2028–2035.
Buget: mediu.
KPI: fluxuri monitorizate; congestie; incidente; satisfacție.

PA-34

PROGRAMUL DE PROTEJARE A PATRIMONIULUI ȘI PEISAJULUI

Prioritate: P1.
Obiectiv: prevenirea degradării patrimoniului construit și a peisajului cultural.
Activități: inventar; vulnerabilitate; ghiduri; monitorizare; integrarea investițiilor; conservare.
Calendar: 2026–2035.
Buget: ridicat/strategic, în funcție de intervenții.
KPI: obiective monitorizate; intervenții; suprafețe protejate.

Horezu – patrimoniu viu

PA-35

PROGRAMUL „HOREZU VERDE”

Prioritate: P1.
Obiectiv: reducerea impactului turistic asupra mediului.
Componente: energie; apă; deșeuri; biodiversitate; vegetație; mobilitate; climă.
Calendar: 2028–2035.
Buget: ridicat.
KPI: consumuri; colectare separată; emisii; spații verzi; operatori implicați.

PA-36

PORTOFOLIUL INVESTIȚIONAL HOREZU 2035

Prioritate: P1.
Obiectiv: menținerea unei liste unice, actualizate și ordonate a proiectelor strategice.
Activități: fișe; maturitate; bugete; finanțări; documentații; statut.
Calendar: 2026–2035.
Buget: redus.
KPI: proiecte mature; valoare totală; proiecte finanțate.

PA-37

PROGRAMUL MULTIANUAL DE FINANȚARE

Prioritate: P1.
Obiectiv: trecerea de la accesarea oportunistă a finanțărilor la planificarea financiară multianuală.
Calendar: 2026–2035.
Buget: redus, ca sistem; finanțările proiectelor sunt distincte.
KPI: proiecte cu sursă identificată; valoarea cererilor depuse; rata de succes.

PA-38

SISTEMUL RACI HOREZU

Prioritate: P1.
Obiectiv: stabilirea responsabilităților pentru toate proiectele prioritare.
Calendar: 2026–2035.
Buget: redus.
KPI: procent proiecte cu A și R desemnați; acțiuni la termen.

PA-39

REȚEAUA DE COOPERARE „OLTENIA DE SUB MUNTE”

Prioritate: P2.
Obiectiv: dezvoltarea de produse, proiecte și campanii comune cu teritoriul regional.
Calendar: 2026–2035.
Buget: mediu.
KPI: acorduri; proiecte; circuite; campanii comune.

PA-40

DASHBOARD HOREZU 2035

Prioritate: P1.
Obiectiv: monitorizarea în timp real sau periodică a implementării strategiei.
Componente: proiecte; bugete; KPI; RACI; riscuri; GSTC–EETLS.
Calendar: 2027–2035.
Buget: mediu.
KPI: procent proiecte actualizate; indicatori actualizați.

PA-41

SISTEMUL MULTICRITERIAL DE PRIORITIZARE A INVESTIȚIILOR

Prioritate: P1.
Obiectiv: clasificarea transparentă a proiectelor.
Criterii: impact turistic; impact economic; patrimoniu; mediu; maturitate; cost; finanțare; urgență; risc; capacitate de implementare.
Calendar: 2026–2035.
Buget: redus.
KPI: procent proiecte evaluate anual.

PA-42

REGISTRUL INDICATORILOR STRATEGIEI

Prioritate: P1.
Obiectiv: stabilirea unei surse unice pentru indicatorii de performanță.
Calendar: 2026–2035.

Horezu – patrimoniu viu

Buget: redus.
KPI: procent indicatori cu proprietar, baseline, țintă și valoare actualizată.

PA-43

SISTEMUL DE MANAGEMENT AL RISCURILOR

Prioritate: P1.
Obiectiv: identificarea, evaluarea și controlul riscurilor care pot afecta implementarea.
Calendar: permanent.
Buget: redus.
KPI: riscuri evaluate; măsuri active; incidente; riscuri închise.

PA-44

PROGRAM INTERNAȚIONAL DE COOPERARE CULTURALĂ ȘI TURISTICĂ

Prioritate: P3.
Obiectiv: creșterea conectării Horezu la rețele culturale, turistice și creative internaționale.
Activități: parteneriate; schimburi; proiecte europene; conferințe; rezidențe.
Calendar: 2027–2035.
Buget: mediu.
KPI: parteneriate; proiecte; mobilități; finanțări externe.

PA-45

PROGRAMUL „HOREZU INTERNATIONAL”

Prioritate: P2.
Obiectiv: creșterea vizibilității destinației pe piețele externe.
Activități: conținut multilingv; media; campanii; tur-operatori; presă; târguri selectate; marketing digital.
Calendar: 2028–2035.
Buget: mediu–ridicat.

A: OMD.

KPI: vizitatori străini; trafic extern; mențiuni media; parteneriate comerciale.

PA-46

MASTERPLANUL INTEGRAT HOREZU 2026–2035

Prioritate: P1 – proiect strategic transversal.
Obiectiv: integrarea spațială, investițională, financiară și temporală a întregului portofoliu de dezvoltare turistică.

Componente:

- patrimoniu;
- regenerare;
- mobilitate;
- infrastructură;
- trasee;
- spațiu public;
- digitalizare;
- servicii;
- mediu;
- investiții private;
- proiecte regionale.
- **Calendar:** 2026–2035, cu actualizare periodică.
- **Buget:** proiectarea – mediu; implementarea portofoliului – strategic.
- **A:** Primăria Orașului Horezu.
- **R:** structura tehnică/OMD.
- **KPI:** grad implementare Masterplan; investiții realizate; proiecte mature; valoarea investițiilor atrase.

3. PROIECTELE DE PRIORITATE CRITICĂ – P1

Pentru prima etapă de implementare se recomandă concentrarea resurselor administrative asupra următorului nucleu:

- PA-01 – Sistem integrat de interpretare a patrimoniului UNESCO;
- PA-03 – Ruta ceramicii;
- PA-05 – Școala ceramicii;
- PA-06 – Traseul cultural pietonal;
- PA-07 – Regenerarea zonelor turistice;
- PA-09 – Semnalistica turistică;
- PA-10 – Coridoarele pietonale și cicloturistice;
- PA-12 – Hub turistic Horezu – Oltenia de sub Munte;
- PA-13 – Horezu 48/72 de ore;
- PA-18 – Produs Local Horezu;
- PA-20 – Horezu 365;
- PA-22 – Brandul turistic Horezu;

Horezu – patrimoniu viu

- PA-23 – Visit Horezu;
- PA-26 – Observatorul Turistic;
- PA-27 – OMD Horezu 2035;
- PA-32 – Horezu Sustainable Destination;
- PA-33 – Managementul vizitatorilor;
- PA-34 – Patrimoniu și peisaj;
- PA-35 – Horezu Verde;
- PA-36 – Portofoliul investițional;
- PA-37 – Programul multianual de finanțare;
- PA-38 – Sistemul RACI;
- PA-40 – Dashboard Horezu;
- PA-41 – Prioritizarea multicriterială;
- PA-42 – Registrul indicatorilor;
- PA-43 – Managementul riscurilor;
- PA-46 – Masterplanul integrat.

4. DEPENDENȚELE DINTRE PROIECTE

Implementarea trebuie realizată în ordinea logică a dependențelor.

OMD + RACI + KPI + Dashboard
reprezintă infrastructura instituțională.
↓
Brand + Visit Horezu + Hartă digitală
reprezintă infrastructura de comunicare.
↓
Patrimoniu + ceramică + trasee + gastronomie + evenimente
reprezintă produsul.
↓
Regenerare + mobilitate + parcări + spațiu public
reprezintă infrastructura fizică.
↓
GSTC–EETLS + Horezu Verde + managementul vizitatorilor
asigură sustenabilitatea.
↓
Hub regional + Horezu International
asigură extinderea pieței.

5. FILTRUL DE MATURITATE AL PROIECTELOR

Fiecare proiect va fi încadrat anual într-una dintre următoarele stări:

- **M0 – idee;**
- **M1 – concept definit;**
- **M2 – fundamentare/studiu;**
- **M3 – documentație tehnică;**
- **M4 – avize și autorizații;**
- **M5 – sursă de finanțare identificată;**
- **M6 – finanțare depusă;**
- **M7 – contractat;**
- **M8 – implementare;**
- **M9 – finalizat;**
- **M10 – operațional și monitorizat.**

6. FILTRUL DE PRIORITIZARE

Fiecare proiect va fi analizat în funcție de:

- impactul asupra numărului de înnoptări;
- impactul asupra duratei sejurului;
- impactul economic local;
- protecția patrimoniului;
- impactul asupra mediului;
- contribuția la GSTC–EETLS;
- impactul asupra comunității;
- maturitatea documentațiilor;
- disponibilitatea finanțării;
- costul;
- urgența;
- riscul;

Horezu – patrimoniu viu

- capacitatea instituțională;
- efectul multiplicator asupra altor proiecte.

7. FIȘA STANDARD PENTRU ACTUALIZAREA PROIECTELOR

Pentru actualizările ulterioare se va utiliza următorul model:

Cod proiect:
Denumire:
Axă strategică:
Prioritate:
Problema rezolvată:
Obiectiv:
Localizare:
Beneficiar:
Parteneri:
Activități:
Rezultate:
Buget:
Sursă de finanțare:
Calendar:
Stadiu de maturitate:
A – Accountable:
R – Responsible:
C – Consulted:
I – Informed:
Indicator de realizare:
Indicator de rezultat:
Indicator de impact:
Riscuri:
Măsuri de reducere a riscurilor:
Criterii GSTC susținute:
Criterii EETLS susținute:
Dovezi necesare:
Cost de operare după finalizare:
Responsabil pentru exploatare:

8. PRINCIPIUL DE FINANȚARE

Niciun proiect nu trebuie introdus într-o cerere de finanțare exclusiv pentru că există un apel disponibil.
Ordinea corectă este:

NEVOIE → PROIECT → PRIORITATE → MATURITATE → FINANȚARE

și nu:

FINANȚARE DISPONIBILĂ → PROIECT INVENTAT.

9. PRINCIPIUL DE SUSTENABILITATE FINANCIARĂ

Înaintea aprobării unei investiții trebuie evaluate:

- costul construcției;
- cofinanțarea;
- costul anual de operare;
- costul mentenanței;
- resursa umană;
- veniturile potențiale;
- durata de viață;
- responsabilitatea pentru exploatare.
- Acest principiu este esențial pentru evitarea investițiilor care nu pot fi întreținute după finalizare.

10. PRINCIPIUL „PROIECT + INDICATOR”

Fiecare proiect trebuie să modifice cel puțin un indicator al strategiei.
Exemple:

- traseu → kilometri și utilizatori;
- eveniment → participanți și înnoptări;

Horezu – patrimoniu viu

- platformă → utilizatori și conversii;
- formare → persoane instruite;
- patrimoniu → obiective protejate;
- mobilitate → ponderea deplasărilor sustenabile;
- operator responsabil → consumuri și deșeuri;
- marketing → notorietate și vizitatori.
- Un proiect fără indicator măsurabil nu va fi considerat proiect strategic complet.

11. PRINCIPIUL „PROIECT + RESPONSABIL”

Fiecare proiect trebuie să aibă:

- un singur **A – Accountable**;
- minimum un **R – Responsible**;
- actorii **C – Consulted**;
- actorii **I – Informed**.
- Proiectele fără responsabil final desemnat nu trebuie lansate.

12. PRINCIPIUL „PROIECT + FINANȚARE”

Pentru fiecare proiect vor fi identificate minimum:

- sursa principală;
- sursa alternativă;
- cofinanțarea;
- cheltuielile neeligibile;
- costurile de funcționare.
- Corelarea completă se va realiza în ANEXA AP – Matricea proiect–sursă de finanțare.

13. ACTUALIZAREA PORTOFOLIULUI

Portofoliul trebuie revizuit anual.

Revizuirea va analiza:

- proiectele finalizate;
- proiectele întârziate;
- proiectele fără finanțare;
- proiectele noi;
- costurile actualizate;
- modificările legislative;
- sursele noi de finanțare;
- schimbarea priorităților;
- indicatorii realizați.

14. CONCLUZIE

Portofoliul PA-01–PA-46 transformă Strategia Horezu 2026–2035 într-un sistem de intervenții concrete.

Proiectele nu trebuie implementate izolat.

Valoarea strategică rezultă din funcționarea lor împreună:

PATRIMONIU + CERAMICĂ + NATURĂ + GASTRONOMIE + EVENIMENTE

creează produsul.

REGENERARE + MOBILITATE + SEMNALISTICĂ + SPAȚIU PUBLIC

creează infrastructura experienței.

BRAND + DIGITALIZARE + MARKETING

creează vizibilitatea.

OMD + RACI + KPI + DASHBOARD

creează capacitatea de management.

GSTC + EETLS + HOREZU VERDE

creează sustenabilitatea.

MASTERPLAN + BUGET + FINANȚARE

creează capacitatea de implementare.

Prin urmare, formula portofoliului investițional Horezu 2026–2035 este:

RESURSĂ → PRODUS → INFRASTRUCTURĂ → EXPERIENȚĂ → MANAGEMENT → FINANȚARE → MONITORIZARE → IMPACT.

ANEXA AI constituie baza directă pentru ANEXA AJ – MASTERPLANUL CARTOGRAFIC AL INVESTIȚIILOR ÎN TURISM, ANEXA AK – INVENTARUL INVESTIȚIILOR PROPUSE, ANEXA AL – MATRICEA MULTICRITERIALĂ DE PRIORITIZARE, precum și pentru Planul de acțiune și Bugetul multianual.

Horezu – patrimoniu viu

ANEXA AN – PLANUL DE ACȚIUNE 2026–2035

STRATEGIA DE DEZVOLTARE TURISTICĂ A ORAȘULUI HOREZU

1. ROLUL PLANULUI DE ACȚIUNE

Planul de acțiune reprezintă instrumentul principal de operaționalizare a Strategiei de Dezvoltare Turistică a Orașului Horezu 2026–2035.

Acesta transformă:

- obiectivele strategice;
- axele de dezvoltare;
- analiza POTI;
- portofoliul PA-01–PA-46;
- Masterplanul investițional;
- matricea multicriterială;
- matricea RACI;

sistemul GSTC–EETLS

într-un calendar concret de implementare.

Logica planului este:

OBIECTIV → PROIECT → ACȚIUNE → RESPONSABIL → TERMEN → MILESTONE → KPI → REZULTAT

2. ORIZONTURILE DE IMPLEMENTARE

Strategia este împărțită în patru etape.

ETAPA I – 2026–2027
FUNDAMENTARE, ORGANIZARE ȘI ACTIVARE RAPIDĂ

Obiectivul principal este construirea infrastructurii instituționale, lansarea proiectelor cu efect rapid și pregătirea documentațiilor pentru investițiile fizice majore.

ETAPA II – 2028–2030
IMPLEMENTARE ACCELERATĂ

Obiectivul principal este intrarea în execuție a investițiilor fizice, dezvoltarea sistemelor digitale și operaționalizarea instrumentelor de sustenabilitate.

ETAPA III – 2031–2033
CONSOLIDARE ȘI EXTINDERE

Obiectivul principal este integrarea proiectelor realizate într-un sistem coerent și extinderea rețelelor regionale, economice și turistice.

ETAPA IV – 2034–2035
MATURIZARE, EVALUARE ȘI REPOZIȚIONARE

Obiectivul principal este evaluarea rezultatelor, închiderea GAP-urilor și pregătirea următorului ciclu strategic.

3. ETAPA I – 2026–2027

PA-01 – SISTEM INTEGRAT DE INTERPRETARE A PATRIMONIULUI UNESCO

Acțiuni:

- inventarierea punctelor de interpretare;
- stabilirea conceptului;
- realizarea conținutului;
- consultarea administratorilor;
- identificarea finanțării.
- **Milestone 2027: concept și documentație de interpretare aprobate.**
- **A:** UAT/administrator competent.
- **R:** OMD + patrimoniu.
- **KPI:** concept finalizat; număr obiective incluse.

PA-03 – RUTA CERAMICII DE HOREZU

Acțiuni:

- inventarierea atelierelor active;
- stabilirea criteriilor de participare;
- realizarea traseului;
- branding;
- hartă;
- program de vizitare;
- integrarea în Visit Horezu.
- **Milestone 2027: Ruta ceramicii funcțională în versiunea inițială.**
- **KPI:** minimum un nucleu reprezentativ de ateliere integrate.

PA-04 – „MEȘTER PENTRU O ZI”

Horezu – Patrimoniu viu

Acțiuni:

- dezvoltarea formatului experiențial;
- pregătirea atelierelor;
- sistem de rezervare;
- promovare.
- **Milestone: primele experiențe comercializabile.**
- **KPI:** număr participanți/an.

PA-05 – ȘCOALA CERAMICII

Acțiuni:

- parteneriat cu meșterii;
- curriculum orientativ;
- parteneriate educaționale;
- program pilot.
- **Milestone 2027: prima serie de activități educaționale.**

PA-06 – TRASEUL CULTURAL PIETONAL

Acțiuni 2026–2027:

- studiu de traseu;
- identificarea terenurilor;
- analiza accesibilității;
- concept urbanistic;
- documentații tehnice.
- **Milestone: traseu definit și documentație în pregătire.**

PA-07 – REGENERAREA ZONELOR TURISTICE

Acțiuni:

- identificarea perimetrelor;
- analiza problemelor;
- prioritizare;
- studii;
- documentații.
- **Milestone: minimum un proiect de regenerare maturizat pentru finanțare.**

PA-09 – SEMNALISTICA TURISTICĂ

Acțiuni:

- inventar;
- concept grafic;
- ierarhizare;
- proiectare;
- implementare etapizată.
- **Milestone 2027: prima rețea funcțională.**

PA-12 – HUB HOREZU – OLTENIA DE SUB MUNTE

Acțiuni:

- identificarea partenerilor;
- protocol de cooperare;
- inventar regional;
- circuite pilot.
- **Milestone: rețea de cooperare operațională.**

PA-13 – HOREZU 48/72 ORE

Acțiuni:

- pachete turistice;
- produse pentru 2 și 3 zile;
- integrarea operatorilor;
- promovare.
- **Milestone: minimum trei variante de program 48/72 ore.**

PA-17 – GUSTUL HOREZULUI

Acțiuni:

- inventar gastronomic;
- operatori;
- producători;
- meniuri tematice;
- evenimente.
- **Milestone: rețea gastronomică pilot.**

PA-18 – PRODUS LOCAL HOREZU

Acțiuni:

- registru producători;

Horezu – patrimoniu viu

- sistem vizual;
- puncte de comercializare;
- integrare HoReCa.
- **Milestone: prima rețea funcțională de producători.**

PA-20 – HOREZU 365

Acțiuni:

- centralizarea evenimentelor;
- calendar anual;
- reducerea suprapunerilor;
- evenimente în extrasezon;
- promovare.
- **Milestone: calendar public anual unic.**

PA-22 – BRANDUL TURISTIC HOREZU

Acțiuni:

- strategie de brand;
- identitate vizuală;
- mesaj;
- manual;
- aplicare.
- **Milestone 2027: sistem de brand finalizat.**

PA-23 – VISIT HOREZU

Acțiuni:

- arhitectura platformei;
- bază de date;
- conținut;
- integrare hartă;
- lansare.
- **Milestone: versiunea publică funcțională.**

PA-24 – HARTA TURISTICĂ DIGITALĂ

Acțiuni:

- bază GIS;
- inventar;
- coordonate;
- trasee;
- integrare web.
- **Milestone: hartă digitală publică.**

PA-27 – OMD HOREZU 2035

Acțiuni:

- organizare;
- membri;
- atribuții;
- buget;
- plan anual;
- indicatori.
- **Milestone: structură de management funcțională.**

PA-30 – FORUMUL ANUAL AL TURISMULUI

Acțiuni:

- prima ediție;
- grupuri tematice;
- raport;
- plan de măsuri.
- **Milestone: forum anual instituționalizat.**

PA-32 – HOREZU SUSTAINABLE DESTINATION

Acțiuni:

- baseline GSTC–EETLS;
- responsabil;
- arhivă;
- indicatori;
- plan de integrare.
- **Milestone: sistem de monitorizare inițial.**

PA-36 – PORTOFOLIUL INVESTIȚIONAL HOREZU 2035

Acțiuni:

- registru unic PA;

Horezu – patrimoniu viu

- maturitate;
- costuri;
- stadiu;
- surse.
- **Milestone: registru operațional.**

PA-37 – PROGRAM MULTIANUAL DE FINANȚARE

Acțiuni:

- surse;
- pipeline;
- cofinanțare;
- plan anual.
- **Milestone: minimum o sursă principală și una alternativă identificate pentru fiecare proiect prioritar.**

PA-38 – SISTEM RACI

Acțiuni:

- atribuirea rolurilor;
- procedură de actualizare;
- integrare în fișele proiectelor.
- **Milestone: 100% proiecte P1 cu A și R desemnați.**

PA-41 – PRIORITIZAREA MULTICRITERIALĂ

Acțiuni:

- baseline;
- scoruri;
- actualizare anuală.
- **Milestone: clasament operațional pentru portofoliu.**

PA-42 – REGISTRUL INDICATORILOR

Acțiuni:

- definire;
- baseline;
- responsabil date;
- frecvență.
- **Milestone: registru KPI funcțional.**

PA-43 – MANAGEMENTUL RISCURILOR

Acțiuni:

- inventar;
- scor;
- responsabili;
- măsuri.
- **Milestone: registru de riscuri activ.**

PA-46 – MASTERPLAN INTEGRAT

Acțiuni:

- bază GIS;
- straturi;
- proiecte;
- priorități;
- maturitate;
- finanțare.
- **Milestone 2027: prima versiune completă a Masterplanului.**

4. ETAPA II – 2028–2030

DIRECȚIA 1 – PATRIMONIU ȘI IDENTITATE

Se vor accelera:

- PA-01;
- PA-02;
- PA-03;
- PA-05;
- PA-25;
- PA-34.

Rezultate urmărite până în 2030

- sistem de interpretare funcțional;
- Ruta ceramicii consolidată;
- programe de transmitere a meșteșugului;
- Digital Heritage operațional;
- registru și monitorizare patrimoniu.

Horezu – patrimoniu viu

DIRECȚIA 2 – REGENERARE ȘI MOBILITATE

Se vor implementa:

- PA-06;
- PA-07;
- PA-08;
- PA-09;
- PA-10;
- PA-11;
- PA-14;
- PA-16.

Rezultate

- traseu cultural;
- spații publice modernizate;
- semnalistică;
- coridoare pietonale;
- primele segmente velo;
- trasee outdoor;
- puncte panoramice.

DIRECȚIA 3 – DIGITALIZARE ȘI DATE

Se vor consolida:

- PA-23;
- PA-24;
- PA-25;
- PA-26;
- PA-33;
- PA-40;
- PA-42.

Rezultate

- Visit Horezu matur;
- Observator Turistic;
- Dashboard;
- management al fluxurilor;
- serii de date comparabile.

DIRECȚIA 4 – ECONOMIE LOCALĂ

Se vor extinde:

- PA-17;
- PA-18;
- PA-19;
- PA-20;
- PA-28;
- PA-31.

Rezultate

- creșterea numărului de producători;
- formare;
- antreprenoriat;
- evenimente;
- integrarea HoReCa.

DIRECȚIA 5 – GSTC–EETLS ȘI MEDIU

Se vor operaționaliza:

- PA-32;
- PA-33;
- PA-35.

Rezultate

- operatori responsabili;
- baseline energie/apă/deșeuri;
- managementul vizitatorilor;
- măsuri climatice;
- mobilitate sustenabilă.

5. ETAPA III – 2031–2033

Principala funcție a perioadei este **consolidarea sistemului**.

Priorități

- extinderea investițiilor de regenerare;
- finalizarea coridoarelor majore;

Horezu – patrimoniu viu

- extinderea Velo Horezu;
- consolidarea rețelei de drumeție;
- extinderea accesibilității;
- creșterea participării operatorilor;
- dezvoltarea pieței turistice regionale;
- creșterea duratei sejurului;
- creșterea investițiilor private;
- extinderea colaborărilor externe.

PA-10 – CORIDOARE PIETONALE ȘI VELO

Milestone 2033: rețea principală funcțională.

PA-15 – VELO HOREZU

Milestone: conexiuni locale și primele legături regionale funcționale.

PA-28 – ACADEMIA OSPITALITĂȚII

Milestone: program anual permanent de formare.

PA-31 – HOREZU CREATIVE START

Milestone: ecosistem stabil de antreprenoriat creativ.

PA-35 – HOREZU VERDE

Milestone: indicatori comparabili privind energie, apă, deșeuri și emisii.

PA-39 – OLTENIA DE SUB MUNTE

Milestone: circuite regionale comercializabile și promovare comună.

PA-44 – COOPERARE INTERNAȚIONALĂ

Milestone: proiecte și parteneriate europene active.

PA-45 – HOREZU INTERNATIONAL

Milestone: prezență consolidată pe piețe externe prioritare.

6. ETAPA IV – 2034–2035

Etapa finală urmărește:

- finalizarea proiectelor în curs;
- măsurarea impactului;
- reducerea GAP-urilor;
- optimizarea OPEX;
- actualizarea strategiilor;
- pregătirea perioadei post-2035.

7. MATRICEA GENERALĂ DE ACȚIUNE PA-01–PA-46

Cod	Proiect	2026–2027	2028–2030	2031–2033	2034–2035	Milestone final
PA-01	Interpretare UNESCO	proiectare	implementare	extindere	actualizare	sistem integrat funcțional
PA-02	Horezu spiritual	concept	implementare	consolidare	actualizare	circuit matur
PA-03	Ruta ceramicii	lansare	extindere	consolidare	internaționalizare	rețea matură de ateliere
PA-04	Meșter pentru o zi	lansare	extindere	permanent	permanent	produs comercial stabil
PA-05	Școala ceramicii	pilot	extindere	consolidare	evaluare	transmitere intergenerațională funcțională
PA-06	Traseu cultural	studii	execuție	consolidare	mentenanță	traseu operațional
PA-07	Regenerare	proiectare	execuție I	execuție II	finalizare	zone turistice regenerate
PA-08	Spații publice	proiectare	implementare	extindere	mentenanță	rețea de spații de calitate
PA-09	Semnalistică	implementare I	completare	actualizare	mentenanță	sistem unitar
PA-10	Pietonal + velo	studii	execuție I	execuție II	consolidare	rețea integrată
PA-11	Parcări	studii	implementare	extindere	optimizare	sistem funcțional
PA-12	Hub regional	parteneriate	produse	extindere	maturizare	hub regional
PA-13	Horezu 48/72	lansare	dezvoltare	maturizare	actualizare	creștere sejur
PA-14	Drumeție	inventar	amenajare	extindere	monitorizare	rețea outdoor

Horezu - patrimoniu viu

Cod	Proiect	2026–2027	2028–2030	2031–2033	2034–2035	Milestone final
PA-15	Velo Horezu	concept	execuție I	execuție II	conectare regională	produs velo matur
PA-16	Belvederi	identificare	implementare	extindere	mentenanță	rețea panoramică
PA-17	Gustul Horezului	lansare	extindere	consolidare	maturizare	produs gastronomic
PA-18	Produs Local	lansare	extindere	maturizare	consolidare	rețea economică stabilă
PA-19	Târguri	calendar	extindere	permanent	permanent	calendar consolidat
PA-20	Horezu 365	lansare	consolidare	extindere	maturizare	destinație activă anual
PA-21	Rezidențe creative	pregătire	lansare	extindere	internaționalizare	program creativ
PA-22	Brand	realizare	consolidare	actualizare	refresh	brand matur
PA-23	Visit Horezu	dezvoltare	maturizare	extindere	optimizare	platformă integrată
PA-24	**Hartă digitală**	realizare	completare	actualizare	actualizare	**hartă vie**
PA-25	Digital Heritage	concept	implementare	extindere	actualizare	patrimoniu digital
PA-26	Observator Turistic	pregătire	operaționalizare	consolidare	maturizare	sistem de date
PA-27	OMD Horezu	consolidare	dezvoltare	maturizare	evaluare	management stabil
PA-28	Academia Ospitalității	concept	lansare	permanent	permanent	sistem formare
PA-29	Ghid Local	concept	formare	extindere	actualizare	rețea ghizi
PA-30	Forumul turismului	anual	anual	anual	anual	dialog permanent
PA-31	Creative Start	pregătire	implementare	extindere	consolidare	ecosistem antreprenorial
PA-32	Sustainable Destination	baseline	implementare	audituri	evaluare	sistem sustenabil
PA-33	Management vizitatori	studii	implementare	extindere	optimizare	fluxuri gestionate
PA-34	Patrimoniu și peisaj	inventar	intervenții I	intervenții II	evaluare	protecție activă
PA-35	Horezu Verde	baseline	implementare	extindere	evaluare	indicatori îmbunătățiți
PA-36	Portofoliu investițional	realizare	actualizare	actualizare	actualizare	pipeline permanent
PA-37	Program finanțare	realizare	aplicare	actualizare	actualizare	finanțare multianuală
PA-38	RACI	implementare	actualizare	actualizare	evaluare	responsabilități clare
PA-39	Oltenia de sub Munte	parteneriat	produse comune	extindere	maturizare	rețea regională
PA-40	Dashboard	concept	lansare	maturizare	optimizare	monitorizare integrată
PA-41	Prioritizare	baseline	anual	anual	anual	portofoliu prioritizat
PA-42	Indicatori	realizare	actualizare	actualizare	evaluare finală	KPI complet
PA-43	Riscuri	realizare	actualizare	actualizare	evaluare	risc gestionat
PA-44	Cooperare internațională	pregătire	lansare	extindere	consolidare	rețea externă
PA-45	Horezu International	pregătire	lansare	extindere	maturizare	vizibilitate externă
PA-46	Masterplan	versiune I	actualizare I	actualizare II	versiune post-2035	instrument permanent

8. MILESTONE-URI STRATEGICE

MILESTONE 2027

Până la sfârșitul anului 2027 trebuie urmărite:

- OMD funcțional;
- Masterplan versiunea I;
- Brand Horezu;
- Visit Horezu lansat;
- Ruta ceramicii lansată;
- Horezu 48/72 lansat;
- Horezu 365 operațional;
- Registrul indicatorilor;
- RACI;
- Registrul riscurilor;
- Portofoliul investițional;
- pipeline de finanțare.

9. MILESTONE 2030

Până la sfârșitul anului 2030:

- sistemul UNESCO de interpretare operațional;
- traseul cultural în implementare/funcțional pe tronsoanele prioritare;
- semnalistica extinsă;
- Observator Turistic funcțional;
- managementul vizitatorilor activ;
- Digital Heritage implementat;
- programele GSTC–EETLS operaționale;
- primele investiții majore de regenerare finalizate;
- sistemul de accesibilitate în implementare;
- indicatorii de mediu cu baseline.

10. MILESTONE 2033

Până la sfârșitul anului 2033:

- rețeaua principală pietonală și velo funcțională;
- produsele culturale și gastronomice mature;
- rețeaua regională activă;
- operatorii integrați în sistemul de sustenabilitate;
- monitorizarea turistică completă;
- investițiile majore aflate în stadiu avansat.

11. MILESTONE 2035

Până la finalul perioadei strategice:

- portofoliul prioritar implementat în proporția stabilită prin bugetul multianual;
- sistem de management matur;
- date multianuale disponibile;
- reducerea GAP-urilor critice GSTC–EETLS;
- brand consolidat;
- durata sejurului crescută față de baseline;
- venituri locale crescute;
- patrimoniu monitorizat;
- mobilitate turistică îmbunătățită;
- strategie post-2035 pregătită.

12. ACȚIUNI TRANSVERSALE ANUALE

Indiferent de etapa strategică, anual se vor realiza:

- actualizarea Planului de acțiune;
- actualizarea portofoliului;
- actualizarea bugetului;
- actualizarea RACI;
- actualizarea Registrului indicatorilor;
- actualizarea Registrului riscurilor;
- raport GSTC–EETLS;
- Forum anual al turismului;
- Barometru rezidenți;
- feedback turiști;
- monitorizarea structurilor turistice;
- monitorizarea proiectelor finanțate;

Horezu – patrimoniu viu

- monitorizarea evenimentelor;
- actualizarea Visit Horezu;
- actualizarea Masterplanului.

13. SISTEMUL DE STATUS

Pentru fiecare acțiune:

- **NS – neînceput;**
- **P – pregătire;**
- **D – documentație;**
- **F – finanțare;**
- **C – contractat;**
- **I – implementare;**
- **O – operațional;**
- **Î – întârziat;**
- **B – blocat;**
- **FZ – finalizat.**

14. INDICATORII DE IMPLEMENTARE

Planul va monitoriza minimum:

- procent acțiuni începute;
- procent acțiuni finalizate;
- procent proiecte P1 aflate în implementare;
- procent proiecte cu finanțare;
- procent proiecte cu indicator actualizat;
- procent proiecte cu RACI complet;
- număr proiecte întârziate;
- valoare investiții contractate;
- valoare investiții finalizate.

15. SISTEMUL DE SEMAFORIZARE

- **VERDE** – conform termenului;
- **GALBEN** – întârziere redusă;
- **PORTOCALIU** – risc major de întârziere;
- **ROȘU** – proiect blocat;
- **GRI** – neînceput conform calendarului.

16. RAPORTAREA TRIMESTRIALĂ

Pentru proiectele active se raportează:

- stadiu;
- progres;
- cheltuieli;
- indicator;
- risc;
- blocaj;
- decizie necesară;
- următorul milestone.

17. RAPORTAREA ANUALĂ

Raportul anual trebuie să cuprindă:

- proiecte finalizate;
- proiecte în implementare;
- proiecte întârziate;
- investiții atrase;
- indicatori turistici;
- indicatori economici;
- indicatori GSTC–EETLS;
- riscuri;
- priorități pentru anul următor.

18. MECANISMUL DE ESCALADARE

Pentru proiectele întârziate:

- **Nivel 1:** coordonator proiect;
- **Nivel 2:** OMD/structura tehnică;
- **Nivel 3:** conducerea Primăriei;
- **Nivel 4:** decizie strategică/Consiliul Local, dacă este necesar.

Horezu – patrimoniu viu

19. PRINCIPIUL DEPENDENȚELOR

Planificarea anuală trebuie să respecte dependențele.

Exemple:

- Brand → înaintea campaniilor majore;
- Masterplan → înaintea investițiilor teritoriale majore;
- Registrul indicatorilor → înaintea Dashboard-ului complet;
- Observatorul Turistic → înaintea analizelor avansate;
- inventarul patrimoniului → înaintea intervențiilor majore;
- auditul accesibilității → înaintea programului complet de adaptare.

20. PRINCIPIUL „QUICK WIN + PROIECT STRUCTURAL”

În fiecare an trebuie urmărit un mix între:

- proiecte rapide, vizibile și cu cost redus;

și

proiecte structurale cu durată lungă.

Astfel se evită atât stagnarea, cât și concentrarea exclusivă pe proiecte mici.

21. MANAGEMENTUL CAPACITĂȚII ADMINISTRATIVE

Numărul proiectelor active simultan trebuie corelat cu:

- personalul;
- capacitatea achizițiilor;
- managementul financiar;
- expertiza tehnică;
- numărul proiectelor finanțate;
- capacitatea OMD.
- Portofoliul poate fi mare, dar pipeline-ul activ trebuie să fie realist.

22. REVIZUIREA PLANULUI

Planul se revizuiește anual.

Revizuirea poate modifica:

- termene;
- **milestone-uri;**
- surse;
- responsabili;
- bugete;
- indicatori.
- Nu se modifică obiectivul strategic fără fundamentare.

23. LEGĂTURA CU BUGETUL MULTIANUAL

Fiecare acțiune cu cost trebuie transferată în ANEXA AO.

Planul de acțiune răspunde:

CE?

CÂND?
CINE?

Bugetul răspunde:

CU CÂȚI BANI?
DIN CE SURSĂ?

24. LEGĂTURA CU MATRICEA DE FINANȚARE

ANEXA AP va detalia sursele pentru fiecare proiect.

Planul de acțiune trebuie revizuit dacă:

- apelul se amână;
- proiectul devine neeligibil;
- apare o sursă mai potrivită;
- cofinanțarea nu este disponibilă.

25. LEGĂTURA CU REGISTRUL INDICATORILOR

Fiecare milestone trebuie asociat unui indicator.

Exemple:

- platformă lansată → utilizatori;
- traseu finalizat → km;
- program de formare → persoane instruite;
- rută ceramică → ateliere și vizitatori;

Horezu – patrimoniu viu

- eveniment → participanți și înnoptări;
- patrimoniu → obiective protejate;
- OMD → membri, buget, proiecte.

26. LEGĂTURA CU GSTC–EETLS

Planul trebuie să reducă progresiv GAP-urile identificate.

În fiecare raport anual trebuie precizat:

- criteriul;
- măsura;
- stadiul;
- dovada;
- indicatorul;
- GAP-ul rămas.

27. REZULTATE AȘTEPTATE LA NIVELUL DESTINAȚIEI

Prin implementarea Planului de acțiune se urmărește:

- creșterea duratei sejurului;
- creșterea înnoptărilor;
- reducerea sezonalității;
- creșterea consumului de produse locale;
- creșterea veniturilor operatorilor;
- diversificarea experiențelor;
- protecția patrimoniului;
- creșterea accesibilității;
- îmbunătățirea mobilității;
- creșterea satisfacției turiștilor;
- creșterea satisfacției rezidenților;
- dezvoltarea unei structuri profesioniste de management.

28. FORMULA DE IMPLEMENTARE

Pentru fiecare proiect:

PROIECT

↓

ACȚIUNE

↓

MILESTONE

↓

RESPONSABIL

↓

FINANȚARE

↓

IMPLEMENTARE

↓

KPI

↓

RAPORTARE

↓

CORECȚIE

29. CONCLUZIE

Planul de acțiune 2026–2035 reprezintă mecanismul prin care Strategia Horezu trece din zona de planificare în zona de execuție.

Succesul nu va fi determinat de numărul de proiecte înscrise în strategie, ci de:

- proiectele pregătite;
- proiectele finanțate;
- proiectele finalizate;
- proiectele operate;
- indicatorii îmbunătățiți;
- beneficiile produse pentru comunitate.

Structura finală de implementare este:

STRATEGIE
→ MASTERPLAN
→ PORTOFOLIU

Horezu – patrimoniu viu

→ PRIORITATE
→ PLAN DE ACȚIUNE
→ BUGET
→ FINANȚARE
→ IMPLEMENTARE
→ KPI
→ EVALUARE

Planul de acțiune constituie baza directă pentru **ANEXA AO – BUGETUL MULTIANUAL DETALIAT 2026–2035**.

Horezu – patrimoniu viu

ANEXA AO – BUGETUL MULTIANUAL DETALIAT 2026–2035

STRATEGIA DE DEZVOLTARE TURISTICĂ A ORAȘULUI HOREZU

1. SCOPUL BUGETULUI MULTIANUAL

Bugetul multianual reprezintă instrumentul financiar de programare a implementării Strategiei de Dezvoltare Turistică a Orașului Horezu 2026–2035.

Acesta corelează:

- proiectele PA-01–PA-46;
- prioritatea investițională;
- calendarul de implementare;
- responsabilitățile RACI;
- maturitatea proiectelor;
- sursele potențiale de finanțare;
- cheltuielile de investiții;
- cheltuielile de funcționare;
- indicatorii de rezultat.
- Bugetul are caracter **strategic și orientativ**.

Valorile prezentate nu reprezintă devize generale și nu substituie:

- studiile de fezabilitate;
- DALI;
- proiectele tehnice;
- devizele generale;
- analizele cost-beneficiu;
- ofertele;
- procedurile de achiziție;
- bugetele aprobate anual.
- Valorile trebuie actualizate pe măsura maturizării proiectelor.

2. PRINCIPIUL BUGETAR

Logica bugetară este:

PROIECT
→ MATURITATE
→ COST ESTIMAT
→ CAPEX
→ OPEX
→ FINANȚARE
→ COFINANȚARE
→ REZERVĂ
→ IMPLEMENTARE
→ MONITORIZARE

Strategia nu presupune finanțarea simultană a tuturor proiectelor.

Bugetul reprezintă dimensiunea maximă a portofoliului programatic, iar execuția se realizează etapizat în funcție de:

- maturitate;
- prioritate;
- capacitate administrativă;
- oportunități de finanțare;
- resurse locale;
- parteneriate;
- investiții private.

3. CONVENȚIA MONETARĂ

Valorile sunt exprimate în principal în **milioane lei – mil. lei**.

Pentru exprimarea orientativă în euro se utilizează exclusiv în scop de planificare:

1 euro = 5,00 lei.

Această convenție nu reprezintă curs contractual, contabil sau de finanțare.

4. CAPEX ȘI OPEX

CAPEX

Reprezintă cheltuielile pentru realizarea investiției:

- proiectare;
- construcții;
- amenajări;

Horezu – Patrimoniu viu

- echipamente;
- digitalizare inițială;
- infrastructură;
- restaurare;
- instalare.

OPEX

Reprezintă cheltuielile recurente:

- personal;
- mentenanță;
- actualizare;
- hosting;
- utilități;
- marketing;
- monitorizare;
- întreținere;
- reparații;
- operare.
- Un proiect nu va fi considerat sustenabil financiar dacă există finanțare pentru CAPEX, dar nu există capacitate pentru OPEX.

5. CLASELE VALORICE

Pentru planificarea strategică sunt utilizate următoarele clase:

- **B1 – investiție/program redus:** până la aproximativ 1 mil. lei;
- **B2 – investiție/program mediu:** aproximativ 1–5 mil. lei;
- **B3 – investiție ridicată:** aproximativ 5–20 mil. lei;
- **B4 – investiție strategică majoră:** peste 20 mil. lei;
- **B5 – program-umbrelă/portofoliu:** valoare rezultată din mai multe proiecte și care nu trebuie însumată automat cu subproiectele componente.

6. BUGETUL ORIENTATIV PA-01–PA-46

Cod	Proiect	Interval strategic estimativ mil. lei	Echivalent orientativ mil. euro	Tip dominant
PA-01	Interpretare patrimoniu UNESCO	4,00–8,00	0,80–1,60	CAPEX + OPEX
PA-02	Horezu spiritual	0,50–1,20	0,10–0,24	mixt
PA-03	Ruta ceramicii	1,20–2,50	0,24–0,50	mixt
PA-04	Meșter pentru o zi	0,30–0,70	0,06–0,14	OPEX/program
PA-05	Școala ceramicii	1,00–2,00	0,20–0,40	program
PA-06	Traseul cultural pietonal	8,00–18,00	1,60–3,60	CAPEX
PA-07	Regenerarea zonelor turistice	25,00–60,00	5,00–12,00	CAPEX major
PA-08	Amenajarea spațiilor publice	8,00–20,00	1,60–4,00	CAPEX
PA-09	Semnalistica turistică	1,50–3,50	0,30–0,70	CAPEX
PA-10	Coridoare pietonale și cicloturistice	15,00–40,00	3,00–8,00	CAPEX major
PA-11	Parcări pentru vizitatori	8,00–25,00	1,60–5,00	CAPEX
PA-12	Hub Horezu–Oltenia de sub Munte	0,80–2,00	0,16–0,40	program
PA-13	Horezu 48/72 ore	0,25–0,60	0,05–0,12	program
PA-14	Rețea drumeție și explorare	2,00–5,00	0,40–1,00	CAPEX + OPEX
PA-15	Velo Horezu	10,00–30,00	2,00–6,00	CAPEX major
PA-16	Puncte panoramice	1,00–3,00	0,20–0,60	CAPEX
PA-17	Gustul Horezului	0,40–1,00	0,08–0,20	program
PA-18	Produs Local Horezu	0,80–1,80	0,16–0,36	program
PA-19	Târguri tematice	0,50–1,20	0,10–0,24	OPEX/program
PA-20	Horezu 365	2,00–5,00	0,40–1,00	program multianual
PA-21	Festivaluri și rezidențe creative	1,00–2,50	0,20–0,50	program
PA-22	Brand turistic Horezu	0,30–0,70	0,06–0,14	serviciu/marketing
PA-23	Visit Horezu	0,50–1,20	0,10–0,24	digital
PA-24	**Harta turistică digitală**	0,20–0,50	0,04–0,10	digital
PA-25	Horezu Digital Heritage	0,80–2,00	0,16–0,40	digital
PA-26	Observatorul Turistic	0,80–1,80	0,16–0,36	digital + OPEX

Cod	Proiect	Interval strategic estimativ mil. lei	Echivalent orientativ mil. euro	Tip dominant
PA-27	OMD Horezu 2035	3,00–6,00	0,60–1,20	OPEX multianual
PA-28	Academia Ospitalității	1,00–2,50	0,20–0,50	program
PA-29	Ghid Local Horezu	0,30–0,80	0,06–0,16	program
PA-30	Forumul anual al turismului	0,50–1,20	0,10–0,24	OPEX
PA-31	Horezu Creative Start	1,00–3,00	0,20–0,60	program
PA-32	Horezu Sustainable Destination	0,80–2,00	0,16–0,40	sistem/program
PA-33	Managementul vizitatorilor	1,50–4,00	0,30–0,80	digital + infrastructură
PA-34	Patrimoniu și peisaj	10,00–30,00	2,00–6,00	program-umbrelă
PA-35	Horezu Verde	15,00–45,00	3,00–9,00	program-umbrelă
PA-36	Portofoliul investițional	0,20–0,50	0,04–0,10	management
PA-37	Program multianual de finanțare	0,15–0,40	0,03–0,08	management
PA-38	Sistem RACI	0,10–0,25	0,02–0,05	management
PA-39	Oltenia de sub Munte	0,60–1,50	0,12–0,30	cooperare
PA-40	Dashboard Horezu 2035	0,50–1,20	0,10–0,24	digital
PA-41	Prioritizare multicriterială	0,10–0,30	0,02–0,06	management
PA-42	Registrul indicatorilor	0,15–0,40	0,03–0,08	digital/management
PA-43	Managementul riscurilor	0,15–0,40	0,03–0,08	management
PA-44	Cooperare internațională	1,00–3,00	0,20–0,60	program
PA-45	Horezu International	1,50–4,00	0,30–0,80	marketing
PA-46	Masterplan integrat	1,00–3,00	0,20–0,60	planificare/GIS

7. ATENȚIE PRIVIND DUBLA NUMĂRARE

Valorile din tabel nu trebuie însumate mecanic.

Există proiecte-umbrelă care includ sau coordonează intervenții prevăzute și în alte PA.

Exemple:

- **PA-34 – Patrimoniu și peisaj** poate include intervenții asociate PA-01, PA-02, PA-06 sau altor proiecte de patrimoniu;
- **PA-35 – Horezu Verde** poate include componente de energie, apă, mobilitate, biodiversitate și spațiu public deja reflectate în alte proiecte;
- **PA-32 – Sustainable Destination** integrează acțiuni GSTC–EETLS implementate și prin alte PA;
- **PA-46 – Masterplanul integrat** coordonează portofoliul, dar nu reprezintă valoarea cumulată a investițiilor pe care le cartografiază;
- **PA-36–PA-43** reprezintă în principal infrastructura de management și monitorizare.
- Din acest motiv, bugetul strategic trebuie calculat pe baza **componentelor distincte efectiv finanțabile**, nu prin suma brută a tuturor rândurilor.

8. ANVELOPA FINANCIARĂ STRATEGICĂ

Prin eliminarea principalelor suprapuneri dintre proiectele-umbrelă și subproiectele acestora, anvelopa preliminară a portofoliului direct atribuibil este estimată orientativ la:

aproximativ 104–265 mil. lei

respectiv:

aproximativ 20,8–53,0 mil. euro.

Această valoare reprezintă un **interval de programare strategică**, nu un necesar bugetar aprobat.

9. REZERVA DE PLANIFICARE

Pentru proiectele aflate încă în fază strategică se recomandă o rezervă generală orientativă de:

10–15%

pentru:

- actualizarea prețurilor;
- investigații suplimentare;
- proiectare;
- costuri neprevăzute;
- adaptări legislative;
- cheltuieli conexe.

Prin aplicarea unei asemenea rezerve la portofoliul distinct, anvelopa strategică generală poate fi considerată orientativ:

aproximativ 115–305 mil. lei

sau:

aproximativ 23–61 mil. euro.

Horezu – Patrimoniu Viu

Aceasta nu reprezintă un angajament financiar al UAT.

10. DISTRIBUȚIA MULTIANUALĂ ORIENTATIVĂ

Distribuția financiară recomandată urmărește un început moderat, un vârf investițional în perioada 2028–2032 și reducerea treptată în etapa de finalizare.

An	Pondere orientativă	Anvelopă orientativă mil. lei
2026	4%	4,2–10,6
2027	8%	8,3–21,2
2028	11%	11,5–29,2
2029	13%	13,6–34,5
2030	14%	14,6–37,1
2031	14%	14,6–37,1
2032	12%	12,5–31,8
2033	10%	10,4–26,5
2034	8%	8,3–21,2
2035	6%	6,3–15,9

Distribuția este orientativă și trebuie înlocuită anual prin programarea financiară efectivă.

11. ETAPA FINANCIARĂ I – 2026–2027

În prima etapă se finanțează predominant:

- strategii și studii;
- GIS și Masterplan;
- brand;
- digitalizare;
- produse turistice;
- OMD;
- RACI;
- KPI;
- managementul riscurilor;
- pregătirea documentațiilor tehnice;
- primele intervenții de semnalistică;
- programele de ceramică și produse locale.
- Obiectivul nu este consumarea unui buget mare, ci **maturizarea portofoliului**.

12. ETAPA FINANCIARĂ II – 2028–2030

Aceasta reprezintă primul val investițional major.

Principalele categorii:

- regenerare;
- trasee;
- spațiu public;
- mobilitate;
- patrimoniu;
- digital heritage;
- managementul vizitatorilor;
- infrastructură verde;
- accesibilitate;
- proiecte outdoor.
- Această etapă necesită cea mai intensă activitate de atragere a finanțărilor nerambursabile.

13. ETAPA FINANCIARĂ III – 2031–2033

Perioada urmărește:

- continuarea investițiilor fizice majore;
- extinderea velo;
- consolidarea regenerării;
- extinderea programelor de sustenabilitate;
- creșterea participării private;
- dezvoltarea rețelei regionale;
- investiții în calitatea produsului turistic.

14. ETAPA FINANCIARĂ IV – 2034–2035

Cheltuielile sunt orientate spre:

- finalizarea investițiilor;

Horezu - patrimoniu viu

- corectarea deficiențelor;
- mentenanță;
- digitalizare suplimentară;
- evaluare;
- actualizarea Masterplanului;
- pregătirea perioadei post-2035.

15. STRUCTURA FINANCIARĂ PE DOMENII

Se recomandă ca portofoliul să fie urmărit pe următoarele capitole:

Capitol 1 – Patrimoniu și identitate

PA-01, PA-02, PA-03, PA-05, PA-25, componente PA-34.

Capitol 2 – Regenerare și infrastructură turistică

PA-06, PA-07, PA-08, PA-09, PA-11.

Capitol 3 – Mobilitate și outdoor

PA-10, PA-14, PA-15, PA-16.

Capitol 4 – Produse turistice și economie locală

PA-04, PA-13, PA-17, PA-18, PA-19, PA-20, PA-21.

Capitol 5 – Marketing și digitalizare

PA-22, PA-23, PA-24, PA-45.

Capitol 6 – Management și capital uman

PA-26, PA-27, PA-28, PA-29, PA-30, PA-31.

Capitol 7 – Sustenabilitate

PA-32, PA-33 și componentele distincte ale PA-35.

Capitol 8 – Guvernanță investițională

PA-36, PA-37, PA-38, PA-40, PA-41, PA-42, PA-43, PA-46.

Capitol 9 – Cooperare regională și internațională

PA-12, PA-39, PA-44.

16. OPEX – BUGETUL DE FUNCȚIONARE

Pe măsură ce investițiile sunt finalizate, OPEX devine componentă tot mai importantă.

La maturitatea sistemului, se recomandă planificarea unei anvelope anuale orientative de aproximativ:

3,5–7,5 mil. lei/an

pentru întreținerea și operarea componentelor strategice.

17. STRUCTURA ORIENTATIVĂ OPEX LA MATURITATE

Componentă	OPEX anual orientativ mil. lei
OMD și managementul destinației	0,50–1,00
Digitalizare, Visit Horezu, dashboard, baze de date	0,40–0,80
Marketing, evenimente și animație turistică	1,20–2,50
Întreținere trasee, semnalistică și infrastructură turistică	0,80–1,80
Formare, comunitate și economie locală	0,30–0,70
GSTC–EETLS, monitorizare mediu și audituri	0,30–0,70
TOTAL ORIENTATIV	**3,50–7,50**

OPEX trebuie diferențiat anual de CAPEX.

18. PRINCIPIUL CREȘTERII GRADUALE A OPEX

În 2026–2027, costul de operare este relativ redus.

În perioada 2028–2030, acesta crește odată cu intrarea în exploatare a:

- platformelor;
- traseelor;
- semnalisticii;
- spațiilor publice;
- sistemelor de monitorizare.
- După 2030, UAT și partenerii trebuie să poată finanța stabil mentenanța activelor create.

19. SURSELE POTENȚIALE DE FINANȚARE

Portofoliul poate utiliza, după caz:

- buget local;
- buget județean;

Horezu – Patrimoniu viu

- programe regionale;
- programe naționale;
- programe europene pentru patrimoniu;
- programe de mediu;
- LIFE;
- Interreg;
- Horizon Europe și alte instrumente de inovare, unde proiectul este eligibil;
- programe de digitalizare;
- programe de eficiență energetică;
- fonduri pentru mobilitate;
- investiții private;
- sponsorizări;
- parteneriate;
- venituri și cotizații OMD;
- alte instrumente financiare disponibile în perioada de implementare.
- Eligibilitatea va fi verificată pentru fiecare apel concret.

20. STRUCTURA-ȚINTĂ A FINANȚĂRII

Ca ipoteză de planificare, nu ca angajament, se urmărește maximizarea surselor externe și reducerea presiunii asupra bugetului local.

Un scenariu orientativ poate urmări:

- **55–70% – finanțări nerambursabile externe/naționale;**
- **10–20% – buget local și județean, inclusiv cofinanțare;**
- **10–25% – investiții și contribuții private;**
- **2–5% – OMD, sponsorizări și alte surse complementare.**
- Procentele vor varia semnificativ de la un proiect la altul.

21. BUGETUL LOCAL

Bugetul local trebuie utilizat prioritar pentru:

- cofinanțare;
- pregătirea documentațiilor;
- studii;
- proiectare;
- cheltuieli neeligibile;
- proiecte cu valoare redusă;
- management;
- mentenanță;
- activități pentru care finanțarea externă nu este disponibilă.

Principiul recomandat este:

BUgetul local trebuie să maturizeze și să multiplice finanțarea externă, nu să suporte singur întregul portofoliu.

22. BUGETUL PENTRU DOCUMENTAȚII

Pentru investițiile fizice majore trebuie rezervate resurse înaintea apariției apelurilor pentru:

- ridicări topografice;
- studii geotehnice;
- expertize;
- studii de trafic;
- audituri;
- SF;
- DALI;
- DTAC;
- PT;
- studii de impact;
- documentații de patrimoniu;
- documentații de mediu.
- Lipsa documentațiilor reduce capacitatea UAT de a reacționa rapid la finanțări.

23. FONDUL DE PREGĂTIRE A PROIECTELOR

Se recomandă instituirea anuală a unui fond distinct pentru maturizarea investițiilor.

Acesta trebuie să susțină prioritar proiectele:

- P1;
- cu efect multiplicator;
- cu probabilitate ridicată de finanțare;
- cu documentații insuficient dezvoltate.

Horezu – patrimoniu viu

24. COFINANȚAREA

Pentru fiecare proiect trebuie stabilite separat:

- procentul de cofinanțare;
- cheltuielile neeligibile;
- TVA, după caz;
- costurile de pregătire;
- rezerva de implementare;
- OPEX-ul post-investiție.
- Cofinanțarea exactă nu poate fi stabilită la nivelul strategiei fără cunoașterea programului și apelului concret.

25. INVESTIȚIILE PRIVATE

Sectorul privat trebuie să contribuie în special la:

- modernizarea structurilor de cazare;
- gastronomie;
- experiențe turistice;
- ateliere;
- produse locale;
- servicii velo/outdoor;
- digitalizare comercială;
- eficiență energetică;
- accesibilitate;
- dezvoltarea unor noi servicii turistice.
- Investițiile private nu trebuie incluse ca obligații financiare ale UAT.

26. PRINCIPIUL LEVERAGE

Pentru fiecare leu utilizat din bugetul local pentru pregătire sau cofinanțare trebuie urmărită maximizarea capacității de atragere a:

- fondurilor europene;
- fondurilor naționale;
- capitalului privat;
- parteneriatelor.

Se recomandă monitorizarea indicatorului:

Leverage financiar = valoarea finanțării externe atrase / contribuția financiară locală.

27. REZERVA DE RISC

Pentru investițiile majore trebuie analizate:

- inflația;
- creșterea prețurilor materialelor;
- costurile energetice;
- modificările proiectului;
- condițiile de teren;
- cerințele de patrimoniu;
- contestațiile;
- întârzierile;
- modificarea normelor.
- Rezerva nu trebuie confundată cu cheltuirea automată a unor sume suplimentare.

28. BUGETUL ȘI MATURITATEA

Nu se recomandă blocarea unor alocări mari pentru proiecte aflate numai în faza M0–M1.

Pentru acestea se finanțează inițial:

- fundamentarea;
- studiile;
- clarificarea amplasamentului;
- proiectarea.
- CAPEX-ul major se introduce în programarea anuală după creșterea maturității.

29. BUGETUL ȘI PRIORITATEA

Se aplică următoarea regulă:

P1 + maturitate ridicată

alocare imediată / depunere la finanțare.

P1 + maturitate redusă

finanțarea imediată a documentațiilor.

P2 + maturitate ridicată

pregătire pentru oportunități de finanțare.

Horezu – patrimoniu viu

P3/P4

rezervă strategică și implementare etapizată.

30. BUGETUL ȘI RACI

Pentru fiecare linie bugetară trebuie să existe:

- **A – responsabil pentru asumarea cheltuielii/proiectului;**
- **R – responsabil pentru implementare;**
- responsabil financiar;
- responsabil achiziții;
- responsabil KPI.
- Bugetul fără responsabil instituțional nu trebuie introdus în pipeline-ul activ.

31. BUGETUL ȘI INDICATORII

Alocarea financiară trebuie asociată rezultatelor.

Exemple:

- lei investiți în trasee → km amenajați și utilizatori;
- lei investiți în patrimoniu → obiective conservate;
- lei investiți în marketing → audiență, conversii și turiști;
- lei investiți în evenimente → participanți și înnoptări;
- lei investiți în formare → persoane instruite;
- lei investiți în mobilitate → utilizatori și schimbare modală.

32. BUGETUL ȘI GSTC–EETLS

Investițiile trebuie analizate și prin prisma costului sustenabilității.

Trebuie bugetate explicit, unde sunt aplicabile:

- accesibilitatea;
- eficiența energetică;
- reducerea consumului de apă;
- managementul deșeurilor;
- monitorizarea;
- biodiversitatea;
- mobilitatea sustenabilă;
- interpretarea;
- consultarea comunității.
- Aceste elemente nu trebuie tratate ulterior ca adaosuri nefinanțate.

33. BUGETUL ȘI MENTENANȚA

Pentru fiecare activ fizic sau digital trebuie completată o fișă:

Cost inițial

Durată de viață

Cost anual de mentenanță

Responsabil mentenanță

Sursă OPEX

Frecvență intervenții

Necesar de înlocuire

Acest registru trebuie integrat în managementul activelor UAT.

34. PROGRAMAREA BUGETARĂ ANUALĂ

În trimestrul IV al fiecărui an trebuie realizată actualizarea pentru anul următor.

Se verifică:

- proiectele contractate;
- proiectele depuse;
- proiectele pregătite;
- cofinanțările;
- OPEX;
- cheltuielile neeligibile;
- riscurile;
- cash-flow-ul.

35. SCENARII BUGETARE

Se recomandă utilizarea a trei scenarii.

SCENARIUL MINIMAL

Se implementează în principal:

Horezu – patrimoniu viu

- management;
- digitalizare;
- produse turistice;
- marketing;
- quick wins;
- documentații.

SCENARIUL DE BAZĂ

Se implementează proiectele P1 și principalele proiecte P2, inclusiv investiții fizice etapizate.

Acesta reprezintă scenariul recomandat de strategie.

SCENARIUL EXTINS

Se implementează majoritatea portofoliului, inclusiv investițiile fizice majore, programele regionale și intervențiile extinse de mediu și regenerare.

Aplicarea scenariului extins este condiționată de atragerea unui volum ridicat de finanțări externe.

36. SISTEMUL DE CONTROL FINANCIAR

Dashboard Horezu 2035 trebuie să afișeze pentru fiecare proiect:

- buget estimat;
- buget aprobat;
- contractat;
- plătit;
- procent execuție;
- cofinanțare;
- sursă;
- OPEX;
- abatere de cost;
- stadiu.

37. INDICATORI FINANCIARI STRATEGICI

Se monitorizează minimum:

- valoarea portofoliului;
- valoarea proiectelor mature;
- valoarea proiectelor depuse;
- valoarea proiectelor contractate;
- valoarea investițiilor finalizate;
- rata de absorbție;
- cofinanțarea locală;
- capitalul privat atras;
- costul anual OPEX;
- leverage-ul financiar;
- abaterea față de buget;
- ponderea proiectelor P1 finanțate.

38. PRAGURI DE AVERTIZARE

Se recomandă semnalizare atunci când:

- costul crește cu peste 10% față de ultima estimare;
- termenul se prelungește semnificativ;
- cofinanțarea nu este asigurată;
- OPEX-ul depășește capacitatea beneficiarului;
- finanțarea externă devine incertă;
- indicatorul de rezultat nu mai poate fi realizat.
- În aceste situații proiectul trebuie reanalizat.

39. MECANISMUL DE REALOCARE

Economiile rezultate din proiecte pot fi realocate către:

- proiecte P1;
- cofinanțări;
- documentații;
- măsuri de reducere a riscurilor;
- investiții cu impact ridicat.
- Realocarea trebuie fundamentată prin actualizarea matricei multicriteriale.

40. LEGĂTURA CU ANEXA AP

ANEXA AP – Matricea proiect–sursă de finanțare va detalia pentru fiecare PA:

- familia de finanțare;
- programul concret, atunci când este disponibil;

Horezu – patrimoniu viu

- beneficiarul eligibil;
- cheltuielile potențial eligibile;
- cofinanțarea;
- stadiul apelului;
- sursa alternativă.

41. LEGĂTURA CU PLANUL DE ACȚIUNE

Bugetul trebuie să urmeze milestone-urile din ANEXA AN.

Nu se alocă integral bugetul unui proiect înaintea momentului în care acesta poate fi executat.

Exemplu:

- 2026 – studiu;
- 2027 – proiectare;
- 2028 – finanțare;
- 2029–2030 – execuție;
- 2031 – operaționalizare.

42. REVIZUIREA BUGETULUI

Bugetul multianual trebuie revizuit:

- anual;
- la finalizarea unui SF/DALI;
- la semnarea unui contract de finanțare;
- la modificarea indicatorilor tehnico-economici;
- la modificarea costurilor;
- la introducerea unui proiect nou;
- la abandonarea sau reformularea unui proiect.

43. TRANSPARENȚA FINANCIARĂ

Se recomandă publicarea anuală a unei sinteze care să prezinte:

- proiectele active;
- valoarea proiectelor;
- finanțarea atrasă;
- contribuția locală;
- progresul fizic;
- progresul financiar;
- indicatorii atinși.
- Această măsură contribuie la transparență și la criteriile de management sustenabil.

44. REZULTATUL BUGETAR URMĂRIT

Obiectivul nu este atingerea valorii maxime a portofoliului.

Obiectivul este obținerea celui mai mare impact posibil printr-o combinație optimă între:

- investiții publice;
- fonduri externe;
- capital privat;
- proiecte cu cost redus;
- investiții majore;
- CAPEX;

OPEX.

45. CONCLUZIE

Bugetul multianual Horezu 2026–2035 trebuie privit ca un **cadru financiar dinamic**, nu ca o listă rigidă de sume.

Anvelopa preliminară de programare pentru componentele distincte ale portofoliului este estimată strategic la aproximativ:

104–265 MILIOANE LEI

iar prin includerea unei rezerve generale de planificare:

aproximativ 115–305 MILIOANE LEI, respectiv aproximativ **23–61 MILIOANE EURO**, utilizând convenția internă de 5 lei/euro.

Valoarea finală va depinde de:

- soluțiile tehnice;
- amplasamente;
- suprafețe;
- documentații;
- prețurile din momentul execuției;
- sursele de finanțare;
- proiectele private;
- etapizarea decisă.

Principiul central este:

Horezu – patrimoniu viu

NU BUGETĂM O STRATEGIE PENTRU A CHELTUI,
CI FINANȚĂM PROIECTELE CARE PRODUC REZULTATE MĂSURABILE.

Formula financiară a Strategiei este:

PRIORITATE
→ MATURITATE
→ PROIECT
→ COST
→ FINANȚARE
→ COFINANȚARE
→ IMPLEMENTARE
→ OPEX
→ KPI
→ IMPACT

ANEXA AO constituie baza financiară pentru ANEXA AP – MATRICEA PROIECT–SURSĂ DE FINANȚARE, în care fiecare proiect PA-01–PA-46 va fi corelat cu familiile și tipurile concrete de finanțare adecvate, beneficiarul eligibil, alternativa de finanțare și perioada de accesare.

Horezu – patrimoniu viu

ANEXA AV – FOAIA DE PARCURS HOREZU

1. SCOPUL FOII DE PARCURS

Foaia de parcurs reprezintă sinteza executivă a mecanismului de implementare a Strategiei de Dezvoltare Turistică a Orașului Horezu.

Documentul stabilește succesiunea logică a deciziilor și intervențiilor necesare pentru transformarea obiectivelor strategice în rezultate măsurabile.

Foaia de parcurs integrează:

- prioritățile strategice;
- proiectele PA-01–PA-46;
- Masterplanul investițional;
- maturitatea proiectelor;
- finanțarea;
- responsabilitățile RACI;
- indicatorii;
- riscurile;
- GSTC–EETLS;
- monitorizarea și raportarea.

Logica generală este:

ORGANIZARE
→ DATE
→ PROIECTE
→ MATURIZARE
→ FINANȚARE
→ IMPLEMENTARE
→ OPERAȚIONALIZARE
→ MONITORIZARE
→ CORECȚIE
→ CONSOLIDARE

2. PRINCIPIUL DE IMPLEMENTARE

Strategia nu trebuie implementată prin lansarea simultană a tuturor proiectelor.

Se aplică principiul:

PUȚINE PROIECTE ACTIVE, BINE GESTIONATE, CU RESPONSABILITĂȚI CLARE ȘI REZULTATE MĂSURABILE.

Portofoliul rămâne larg.

Pipeline-ul activ trebuie să fie realist.

3. ETAPA 0 – PREGĂTIREA SISTEMULUI DE MANAGEMENT

Prima condiție este existența unei structuri de implementare.

Se vor clarifica:

- rolul UAT;
- rolul OMD;
- responsabilii pentru proiecte;
- responsabilii financiari;
- responsabilii pentru indicatori;
- responsabilii pentru riscuri;
- mecanismul de raportare.

Proiecte-cheie:

- PA-27 – OMD Horezu;
- PA-38 – Sistem RACI;
- PA-42 – Registrul indicatorilor;
- PA-43 – Managementul riscurilor;
- PA-46 – Masterplanul integrat.

Rezultat:

SISTEM INSTITUȚIONAL FUNCȚIONAL.

4. ETAPA 1 – STABILIREA BASELINE-ULUI

Înaintea măsurării progresului trebuie stabilită situația de referință.

Se colectează:

- sosiri;
- înnoptări;

Horezu – patrimoniu viu

- durata sejurului;
- gradul de ocupare;
- structuri turistice;
- operatori;
- meșteri;
- ateliere;
- vizitatori;
- produse locale;
- evenimente;
- mobilitate;
- energie;
- apă;
- deșeuri;
- satisfacția vizitatorilor;
- satisfacția rezidenților;
- maturitatea proiectelor.

Proiecte-cheie:

- PA-26;
- PA-32;
- PA-40;
- PA-42.

Rezultat:

BASELINE UNIC AL DESTINAȚIEI.

5. ETAPA 2 – ACTIVAREA QUICK WINS

Se lansează proiectele cu:

- impact ridicat;
- cost relativ redus;
- maturitate bună;
- dependență redusă de infrastructură majoră.

Prioritar:

- PA-03 – Ruta ceramicii;
- PA-04 – Meșter pentru o zi;
- PA-13 – Horezu 48/72;
- PA-17 – Gustul Horezului;
- PA-18 – Produs Local Horezu;
- PA-19 – Calendarul târgurilor;
- PA-20 – Horezu 365;
- PA-22 – Brand Horezu;
- PA-24 – Harta digitală;
- PA-30 – Forumul turismului.

Rezultat:

PRIMELE EFECTE VIZIBILE ALE STRATEGIEI.

6. ETAPA 3 – CONSTRUIREA IDENTITĂȚII UNITARE

Se consolidează:

- brandul;
- mesajul;
- identitatea vizuală;
- comunicarea;
- poziționarea;
- platformele digitale.

Proiecte:

- PA-22;
- PA-23;
- PA-24;
- PA-25;
- PA-45.

Rezultat:

O SINGURĂ IDENTITATE DE DESTINAȚIE.

7. ETAPA 4 – TRANSFORMAREA CERAMICII ÎN ECOSISTEM TURISTIC

Ceramica trebuie dezvoltată simultan pe patru direcții:

- protecție;
- educație;

Horezu – patrimoniu viu

- experiență;
- economie.

Proiecte:

- PA-03;
- PA-04;
- PA-05;
- PA-18;
- PA-21;
- PA-25;
- PA-31.

Rezultat:

CERAMICA DE HOREZU = PATRIMONIU VIU + EXPERIENȚĂ + ECONOMIE CREATIVĂ.

8. ETAPA 5 – TRANSFORMAREA PATRIMONIULUI ÎN EXPERIENȚĂ

Se trece de la simpla existență a patrimoniului la:

- interpretare;
- conectare;
- digitalizare;
- management al fluxurilor;
- protecție.

Proiecte:

- PA-01;
- PA-02;
- PA-06;
- PA-25;
- PA-33;
- PA-34.

Rezultat:

PATRIMONIU PROTEJAT ȘI INTERPRETAT.

9. ETAPA 6 – CREȘTEREA DURATEI SEJURULUI

Se construiesc produse de minimum 48/72 de ore.

Pachetul de sejur trebuie să poată combina:

- UNESCO;
- ceramică;
- gastronomie;
- evenimente;
- outdoor;
- peisaj;
- shopping local;
- experiențe creative.

Proiecte:

- PA-02;
- PA-03;
- PA-04;
- PA-13;
- PA-14;
- PA-17;
- PA-20;
- PA-21;
- PA-39.

Indicator central:

DURATA MEDIE A SEJURULUI.

10. ETAPA 7 – MATURIZAREA INVESTIȚIILOR FIZICE

Pentru proiectele mari se pregătesc:

- terenuri;
- cadastru;
- urbanism;
- topografie;
- studii;
- SF/DALI;
- avize;
- proiectare;
- bugete;

Horezu – patrimoniu viu

- OPEX;
- surse de finanțare.

Proiecte prioritare:

- PA-06;
- PA-07;
- PA-08;
- PA-09;
- PA-10;
- PA-11;
- PA-14;
- PA-15;
- PA-16;
- PA-34;
- PA-35.

Rezultat:

PORTOFOLIU DE PROIECTE GATA DE FINANȚARE.

11. ETAPA 8 – ATRAGEREA FINANȚĂRII

Se monitorizează permanent:

- programele regionale;
- programele naționale;
- Creative Europe;
- LIFE;
- Interreg;
- programele de digitalizare;
- programele de mediu;
- instrumentele de cercetare și inovare;
- investițiile private;
- finanțările viitorului cadru european.

Proiect-cheie:

PA-37 – Programul multianual de finanțare.

Rezultat:

PIPELINE FINANCIAR ACTIV.

12. ETAPA 9 – IMPLEMENTAREA PRIMULUI VAL MAJOR DE INVESTIȚII

Se trece la execuție pentru proiectele mature și finanțate.

Prioritare:

- regenerare;
- traseu cultural;
- semnalistică;
- spații publice;
- mobilitate pietonală;
- drumeție;
- patrimoniu;
- digitalizare.

Rezultat:

SCHIMBARE VIZIBILĂ A EXPERIENȚEI DESTINAȚIEI.

13. ETAPA 10 – MOBILITATEA INTEGRATĂ

Ordinea recomandată este:

ACCES
→ PARCARE
→ PIETONAL
→ VELO
→ TRASEE
→ SEMNALISTICĂ
→ EXPERIENȚĂ

Proiecte:

- PA-06;
- PA-09;
- PA-10;
- PA-11;
- PA-14;
- PA-15;

Horezu – patrimoniu viu

- PA-16.

Rezultat:

DESTINAȚIE MAI UȘOR DE PARCURS FĂRĂ DEPENDENȚĂ EXCLUSIVĂ DE AUTOMOBIL.

14. ETAPA 11 – MANAGEMENTUL VIZITATORILOR

Se introduc:

- numărători;
- analiza fluxurilor;
- zone sensibile;
- reguli;
- capacitate;
- dispersarea vizitatorilor;
- management de vârf.

Proiect:

PA-33.

Corelat cu:

- PA-01;
- PA-14;
- PA-34.

Rezultat:

CREȘTEREA FLUXURILOR FĂRĂ DEGRADAREA RESURSELOR.

15. ETAPA 12 – HOREZU VERDE

Se dezvoltă măsuri privind:

- energie;
- apă;
- deșeuri;
- emisii;
- biodiversitate;
- adaptare climatică;
- mobilitate;
- spațiu verde.

Proiecte:

- PA-32;
- PA-35.

Rezultat:

DESTINAȚIE CU IMPACT MĂSURAT ȘI REDUS PROGRESIV.

16. ETAPA 13 – PROFESIONALIZAREA SERVICIILOR

Se dezvoltă:

- formare profesională;
- competențe digitale;
- limbi străine;
- ghidaj;
- ospitalitate;
- sustenabilitate.

Proiecte:

- PA-28;
- PA-29.

Rezultat:

CREȘTEREA CALITĂȚII SERVICIILOR.

17. ETAPA 14 – EXTINDEREA ECONOMIEI LOCALE

Se urmărește creșterea valorii reținute local prin:

- produse locale;
- gastronomie;
- ceramică;
- servicii;
- experiențe;
- evenimente;
- antreprenoriat.

Proiecte:

- PA-17;
- PA-18;
- PA-19;

Horezu – patrimoniu viu

- PA-20;
- PA-31.

Rezultat:

TURISMUL PRODUCE MAI MULTĂ VALOARE PENTRU COMUNITATE.

18. ETAPA 15 – CONSOLIDAREA COOPERĂRII REGIONALE

Horezu se poziționează ca nod pentru:

- Oltenia de sub Munte;
- circuite tematice;
- turism cultural;
- gastronomie;
- outdoor;
- cooperare între UAT-uri.

Proiecte:

- PA-12;
- PA-39.

Rezultat:

HOREZU = HUB TURISTIC REGIONAL.

19. ETAPA 16 – EXTINDEREA INTERNAȚIONALĂ

După consolidarea produsului local și regional se accelerează:

- cooperarea internațională;
- proiectele culturale;
- parteneriatele;
- promovarea externă.

Proiecte:

- PA-44;
- PA-45.

Rezultat:

CREȘTEREA VIZIBILITĂȚII INTERNAȚIONALE.

20. ETAPA 17 – SISTEMUL PERMANENT DE MONITORIZARE

Se consolidează:

- Observatorul Turistic;
- Dashboard;
- Registrul indicatorilor;
- Registrul riscurilor;
- Masterplanul;

GSTC–EETLS.

Proiecte:

- PA-26;
- PA-32;
- PA-40;
- PA-42;
- PA-43;
- PA-46.

Rezultat:

MANAGEMENT BAZAT PE DATE.

21. SECVENȚA EXECUTIVĂ

Ordinea recomandată poate fi sintetizată astfel:

PASUL 1

organizare.

PASUL 2

baseline.

PASUL 3

quick wins.

PASUL 4

brand și digital.

PASUL 5

ceramică.

PASUL 6

patrimoniu.

Horezu – patrimoniu viu

PASUL 7

produse de sejur.

PASUL 8

documentații.

PASUL 9

finanțare.

PASUL 10

investiții fizice.

PASUL 11

mobilitate.

PASUL 12

sustenabilitate.

PASUL 13

capital uman.

PASUL 14

economie locală.

PASUL 15

cooperare regională.

PASUL 16

internaționalizare.

PASUL 17

evaluare și repoziționare.

22. MATRICEA FOII DE PARCURS

Etapă	Acțiune dominantă	PA principale	Rezultat
1	Guvernanță	27, 38, 42, 43, 46	sistem de management
2	Baseline	26, 32, 40, 42	date de referință
3	Quick wins	03, 04, 13, 17–20, 22, 24, 30	rezultate rapide
4	Brand și digital	22–25	identitate unitară
5	Ceramică	03–05, 18, 21, 31	ecosistem creativ
6	Patrimoniu	01, 02, 25, 33, 34	protecție și interpretare
7	Produse turistice	02–04, 13–21	sejur extins
8	Maturizare tehnică	06–11, 14–16, 34, 35	proiecte finanțabile
9	Finanțare	36, 37, 41	pipeline financiar
10	Investiții	06–16, 34, 35	infrastructură
11	Sustenabilitate	32, 33, 35	reducerea GAP-urilor
12	Capital uman	28, 29	servicii mai bune
13	Economie locală	17–21, 31	valoare locală
14	Cooperare regională	12, 39	hub regional
15	Internaționalizare	44, 45	vizibilitate externă
16	Control și evaluare	26, 40–43, 46	management adaptiv

23. DECIZIILE DIN PRIMA FAZĂ

Prioritar trebuie adoptate decizii privind:

- structura de management;
- responsabilitățile RACI;
- lista proiectelor active;
- mecanismul de baseline;
- Masterplan;
- sistemul de date;
- pipeline-ul de finanțare;
- proiectele quick win.

24. CE TREBUIE PREGĂTIT ÎNAINTE DE FINANȚARE

Pentru fiecare proiect major:

- amplasament;
- regim juridic;
- temă;
- indicatori;

- studiu;
- cost;
- OPEX;
- avize;
- responsabil;
- sursă;
- alternativă de finanțare.

25. CE NU TREBUIE FĂCUT

Nu se recomandă:

- lansarea proiectelor fără responsabil;
- urmărirea unui apel fără proiect matur;
- realizarea unei platforme fără mentenanță;
- promovarea agresivă înaintea pregătirii produsului;
- creșterea fluxurilor fără managementul siturilor;
- investiții fizice fără OPEX;
- proiecte de infrastructură fără corelare cu Masterplanul;
- utilizarea criteriilor GSTC–EETLS doar declarativ.

26. ORDINEA FINANCIARĂ

Pentru proiectele mari:

BUGET PENTRU DOCUMENTAȚIE

↓

MATURITATE

↓

APEL

↓

CERERE

↓

CONTRACT

↓

COFINANȚARE

↓

EXECUȚIE

↓

OPEX

↓

IMPACT

27. ORDINEA PENTRU PRODUSELE TURISTICE

RESURSĂ

↓

CONCEPT

↓

OPERATOR

↓

EXPERIENȚĂ

↓

PREȚ/REZERVARE

↓

MARKETING

↓

FEEDBACK

↓

OPTIMIZARE

28. ORDINEA PENTRU PATRIMONIU

INVENTARIERE

↓

EVALUARE

↓

Horezu – Patrimoniu viu

PROTECȚIE

↓

INTERPRETARE

↓

MANAGEMENT VIZITATORI

↓

VALORIFICARE

↓

MONITORIZARE

29. ORDINEA PENTRU CERAMICĂ

MEȘTER

↓

TRANSMITERE

↓

ATELIER

↓

EXPERIENȚĂ

↓

RUTĂ

↓

PRODUS

↓

PIAȚĂ

↓

VENIT

↓

CONTINUITATE

30. ORDINEA PENTRU SUSTENABILITATE

BASELINE

↓

GAP

↓

MĂSURĂ

↓

RESPONSABIL

↓

BUGET

↓

IMPLEMENTARE

↓

DOVADĂ

↓

AUDIT

↓

CORECȚIE

31. MILESTONE 1 – SISTEM FUNCȚIONAL

Trebuie să existe:

- OMD/structură de management;
- RACI;
- Registrul indicatorilor;
- Registrul riscurilor;
- Masterplan;
- portofoliu;
- pipeline.

32. MILESTONE 2 – DESTINAȚIE ACTIVATĂ

Trebuie să existe:

Horezu – patrimoniu viu

- brand;
- Visit Horezu;
- Ruta ceramicii;
- Horezu 48/72;
- Produs Local;
- Gustul Horezului;
- Horezu 365.

33. MILESTONE 3 – PORTOFOLIU MATUR

Trebuie să existe:

- documentații;
- surse;
- proiecte eligibile;
- bugete;
- responsabili.

34. MILESTONE 4 – INVESTIȚII VIZIBILE

Trebuie să existe rezultate în:

- spațiu public;
- semnalistică;
- trasee;
- mobilitate;
- patrimoniu;
- digitalizare.

35. MILESTONE 5 – DESTINAȚIE MĂSURABILĂ

Trebuie să existe serii de date pentru:

- turism;
- economie;
- comunitate;
- mediu;
- GSTC–EETLS;
- proiecte;
- finanțări.

36. MILESTONE 6 – HUB REGIONAL

Trebuie să existe:

- circuite;
- parteneriate;
- produse comune;
- promovare regională.

37. MILESTONE 7 – MATURITATE STRATEGICĂ

La maturitatea sistemului, Horezu trebuie să dispună de:

- management profesionist;
- portofoliu funcțional;
- produse turistice integrate;
- patrimoniu monitorizat;
- ceramică vie;
- mobilitate îmbunătățită;
- date;
- finanțare;
- sistem de sustenabilitate;
- cooperare regională și internațională.

38. INDICATORII FOII DE PARCURS

Se recomandă monitorizarea:

- % proiecte P1 începute;
- % proiecte P1 operaționale;
- % proiecte cu RACI;
- % proiecte cu finanțare;
- % proiecte cu OPEX;
- % KPI actualizați;
- % milestone-uri realizate;
- % criterii GSTC–EETLS cu dovezi;

Horezu – patrimoniu viu

- valoarea finanțărilor;
- durata sejurului;
- înnoptările;
- cheltuiala turistică;
- satisfacția;
- numărul meșterilor;
- riscurile critice.

39. MECANISMUL DE REVIZUIRE

Foaia de parcurs se verifică anual.

La revizuire se stabilesc:

- ce s-a finalizat;
- ce se continuă;
- ce este blocat;
- ce se amână;
- ce se accelerează;
- ce proiect nou apare;
- ce proiect nu mai este justificat.

40. MECANISMUL DE ACCELERARE

Un proiect poate fi accelerat dacă:

- este P1;
- are maturitate ridicată;
- are finanțare;
- are A și R;
- are indicator;
- are OPEX;
- riscul este controlabil.

41. MECANISMUL DE AMÂNARE

Un proiect poate fi amânat dacă:

- nu are teren clarificat;
- nu are beneficiar;
- nu are OPEX;
- nu are indicator;
- riscul este critic și netratat;
- există dependențe neîndeplinite.

42. MECANISMUL DE REFORMULARE

Un proiect trebuie reformulat dacă:

- costul devine disproporționat;
- impactul scade;
- contextul se modifică;
- există o soluție tehnică mai bună;
- apare o alternativă cu impact superior.

43. MECANISMUL DE ÎNCHIDERE

Un proiect se consideră închis doar după:

- finalizare;
- recepție;
- operaționalizare;
- introducerea în monitorizare;
- stabilirea OPEX;
- raportarea indicatorilor.

44. MATRICEA DECIZIONALĂ FINALĂ

Pentru fiecare proiect:

Este necesar?

Dacă nu → eliminare/reformulare.

Este prioritar?

Dacă da → maturizare.

Este matur?

Dacă nu → documentații.

Horezu – patrimoniu viu

Este finanțabil?
Dacă da → depunere.

Este contractat?
Dacă da → implementare.

Este finalizat?
Dacă da → operaționalizare.

Produce rezultat?
Dacă nu → corecție.

45. PRINCIPIUL DE MANAGEMENT

Foaia de parcurs nu este un calendar rigid.
Ea reprezintă un sistem adaptiv.
Ordinea proiectelor poate fi ajustată în funcție de:

- maturitate;
- finanțare;
- riscuri;
- date;
- oportunități;
- capacitate administrativă.
- Direcția strategică trebuie însă menținută.

46. MODELUL FINAL DE IMPLEMENTARE

Modelul Horezu este:

IDENTITATE

patrimoniu + ceramică + peisaj
↓

PRODUS

experiențe + gastronomie + evenimente + outdoor
↓

ACCES

mobilitate + spațiu public + digital
↓

MANAGEMENT

OMD + date + RACI + finanțare
↓

SUSTENABILITATE

GSTC–EETLS + comunitate + mediu
↓

VALOARE

sejur + cheltuială + venit local
↓

REINVESTIȚIE

patrimoniu + calitate + infrastructură
↓

COMPETITIVITATE

destinație regională și internațională

47. REZULTATUL URMĂRIT

Foaia de parcurs urmărește transformarea Horezu dintr-o destinație cu resurse turistice valoroase într-un sistem turistic integrat în care:

- patrimoniul este protejat;
- ceramica rămâne vie;
- vizitatorul petrece mai mult timp;
- economia locală beneficiază mai mult;
- spațiul public este atractiv;
- mobilitatea este mai bună;
- operatorii sunt implicați;
- datele susțin deciziile;
- investițiile sunt prioritizate;
- finanțările sunt pregătite;
- impactul este monitorizat.

Horezu – patrimoniu viu

48. CONCLUZIE

Foaia de parcurs reprezintă sinteza operațională finală a Strategiei de Dezvoltare Turistică a Orașului Horezu.

Aceasta stabilește ordinea logică:

ORGANIZĂM
→ MĂSURĂM
→ PRIORITIZĂM
→ PREGĂTIM
→ FINANȚĂM
→ IMPLEMENTĂM
→ OPERĂM
→ MONITORIZĂM
→ CORECTĂM
→ CONSOLIDĂM

Prin această succesiune, strategia poate funcționa ca instrument permanent de management și investiții, nu doar ca document de planificare.

Rezultatul urmărit este consolidarea Horezu ca:

DESTINAȚIE CULTURALĂ, CREATIVĂ ȘI SUSTENABILĂ DE REFERINȚĂ, CU IDENTITATE PUTERNICĂ, ECONOMIE TURISTICĂ LOCALĂ ȘI ROL DE HUB ÎN OLTENIA DE SUB MUNTE.

ANEXA AV închide sistemul de anexe operaționale și asigură legătura finală dintre diagnostic, proiecte, investiții, finanțare, implementare, indicatori, riscuri și evaluarea rezultatelor.

Horezu – patrimoniu viu

ARHIRE OTELO-GABRIEL
Digitally signed by ARHIRE OTELO-GABRIEL
Date: 2026.09.30 16:53:12 +03'00'