



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

ПРАВИЛА ЗА МОНИТОРИНГ, КОНТРОЛ И ОЦЕНКА НА СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ТУРИЗМА В ОБЩИНА ЛЪКИ ЗА ПЕРИОДА 2014-2020 г.

Правилата за мониторинг, контрол и оценка на Стратегия за развитие на туризма в община Лъки за периода 2014-2020 г. са разработени в рамките на проект с регистрационен № 13-13-55 и наименование „Въвеждане на ефективни механизми за мониторинг и контрол на изпълнението на общински политики в община Лъки”. Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

СЪДЪРЖАНИЕ

ВЪВЕДЕНИЕ	3
МОНИТОРИНГ	3
ПРОЦЕДУРА ЗА ПРОВЕЖДАНЕ НА МОНИТОРИНГ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА.....	7
ПРОЦЕДУРА ЗА ПРОВЕЖДАНЕ НА КОНТРОЛ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА.....	12
ОЦЕНКА.....	13
ПРОЦЕДУРА ЗА ПРОВЕЖДАНЕ НА ОЦЕНКА НА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА	15

ВЪВЕДЕНИЕ

Цел на настоящите правила е да се осигурява надеждна обратна информация за състоянието/изпълнението на Стратегия за развитие на туризма в община Лъки за периода 2014-2020 г., с оглед формиране на правилни управленски решения, насърчаване на публичността и отчетността на предприеманите действия към всички заинтересовани страни и предприемане на корективни мерки, при необходимост, при липса на напредък по постигане на резултатите.

С изпълнението на настоящия документ се постига ефективност, целенасоченост и публичност при изпълнение на Стратегията за развитие на туризма в община Лъки за периода 2014-2020 г. (Стратегията), която има ясно изразено икономическо, социално и екологично значение за развитието на общината. Разработените правила и методики ще бъдат използвани при мониторинга, контрола и оценката на Стратегията, както и ще бъдат взети предвид при процеса на последващо стратегическо планиране. Същите допринасят за активизирането на гражданското участие в процесите на вземане на решения в сферата на туризма. Не на последно място, настоящите правила са средство за постигане на ефикасност на стратегическото планиране, управлението и ресурсното осигуряване на развитието на туризма.

Настоящият документ е инструмент за постигане на доброто управление в сферата на туризма в общината. Той е неотделима и значима част от процеса на вземане на решения и управление на цялостния цикъл на разработване, прилагане и оценяване на конкретната политика.

Документът цели също така ориентация на изпълнението на дейностите в сферата на туризма към постигането на конкретни резултати, които ще допринесат за устойчивото развитие на общината посредством по-добър контрол и прозрачност по време на процеса на тяхното изпълнение.

Мониторингът, контролът и оценката се основават на логическия входно-изходен модел на разработване и осъществяване на публични политики в отговор на обществените потребности и нужди. Моделът представя съотношението между поставените цели, вложените ресурси, извършените действия и постигнатите резултати. Мониторингът, контролът и оценката на Стратегията са взаимно допълващи се функции, които се реализират в логическа последователност.

Стратегическата визия е формулирана на база на потребностите и нуждите, описани в SWOT анализа на Стратегията. Дефинираните цели изразяват стратегическата визия. Вложените ресурси в процеса са финансови, човешки и административни и др. В края на тази последователност се намират постигнатите резултати - приносът за постигане на специфичните цели и приоритети на Стратегията.

МОНИТОРИНГ

Базово определение

За целите на настоящия документ понятието „мониторинг“ се определя като дейност по систематичното и непрекъснато събиране, анализ и използване на информация с цел управленски контрол, идентифициране и предприемане на корективни действия при реализиране на Стратегията за развитие на туризма в община Лъки.

По време на мониторинга се набират количествени и качествени данни за прилагането и реализирането на мерките и дейностите, като напредъкът към текущия момент се сравнява с първоначалните очаквания, за да се определят евентуалните необходими корективни действия.

Мониторингът се осъществява като се проследяват непосредствените резултати и се измерва приносът им за очакваните крайни резултати чрез оценка на промените спрямо първоначалните (изходните) условия.

Основните принципи за реализиране на мониторинга са

- ✓ Прозрачност - заинтересованите страни да получават актуална информация относно изпълнението на Стратегията.
- ✓ Отговорност и отчетност - общинските органи и звена, изпълняващи Стратегията, следва да се отчитат пред заинтересованите страни.
- ✓ Участие и съгласие - заинтересованите страни да имат възможност да участват при вземането на решения по отношение изпълнението на Стратегията от гледна точка съгласуване на техните интереси.
- ✓ Навременност – измерване на текущите дейности и резултати дава възможност за адекватни коригиращи действия, при необходимост.

Типове мониторинг

За постигане на целите на Стратегията за развитие на туризма в община Лъки за периода 2014-2020 г. се осъществява вътрешен и външен мониторинг.

За обезпечаване на вътрешния мониторинг на служител/служители от общинската администрация се вменява изрично, чрез включване на функции в длъжностната характеристика, ангажименти текущо да следи напредъка по Стратегията.

В рамките на вътрешния мониторинг се акцентира върху разпределението на наличните ресурси, разходването на отпускнатите средства, изпълнението на задачите, спазването на сроковете, възникването на непредвидени обстоятелствата, предлагането на промени - актуализации и корекции. Следи се за действителния напредък в прилагането на документа. Вътрешният мониторинг се изпълнява като присъща дейност от съответните служители. Изготвя се тримесечен отчет за напредъка.

Не се прилага външен мониторинг

Обект на мониторинг

Обект на мониторинг са:

- Прилагането на Стратегията за развитие на туризма в община Лъки за периода 2015-2020 г.

При мониторинга на прилагането на Стратегията се предоставя информация по въпросите на административната дейност, прилагането и управлението, като се работи за преодоляването на такива проблеми като слабо управление, липса на отчетност, липса на активност от заинтересованите страни, трудности в прилагането, незасегнати в Стратегията.

- Постигнатите резултати

Мониторингът на постигнатите резултати предоставя информация относно ефективността и достигането на заложените цели и резултати. Тук се поставя акцент върху напредъка към достигане на резултата чрез предварително заложените в стратегията индикатори.

Елементи на системата за мониторинг

- Базови стойности и очаквани резултати

От особена важност за успешното и ефективно осъществяване на дейностите по мониторинг на изпълнението е ясното и прецизно дефиниране на изходното състояние и очакваните резултати от изпълнението на Стратегията. Още на етап планиране се дефинира ясно желаният ефект – очакваната промяна в социално-икономическото състояние на територията на общината (вкл. преки и косвени ефекти), в резултат на реализацията на стратегическия документ.

Необходимо е изготвянето на конкретен план за изпълнение на Стратегията за всяка една година.

- Ключови индикатори за мониторинг

Подборът на ключовите индикатори е извършен на етап стратегическо планиране – приемане на Стратегията. В същото време, от изключителна важност за постигане на желаното крайно състояние е наличието на възможно най-адекватни индикатори за измерване на постигнатите резултати. За да се проследи напредъка по изпълнението на конкретната политика и постигането на дефинираните очаквани резултати, следва да се разработи и приложи система за измерване на изпълнението въз основа на набор от ключови индикатори. С оглед това, ключовите индикатори не следва да бъдат приемани за фиксирана даденост. Те следва да бъдат допълвани/актуализирани с оглед спецификата на изпълнението на Стратегията. На етап стратегическо планиране не е възможно пълното обхващане на бъдещите действия/събития/състояние на средата, които ще оказват въздействие върху сферата на туризма. Всички заинтересовани страни е необходимо да бъдат активни по отношение на индикаторите. Същите следва да бъдат ясно определени, възможно най-опростени, малко, но достатъчно на брой и основаващи се на детайлизирани и достъпни данни.

Индикаторите са основна съставна част от системата за мониторинг. Ключовите индикатори образуват система от индикатори. В нейната цялост тя отразява мерните единици на проектираното желано крайно състояние. Подборът на конкретните индикатори за извършване на мониторинг за постигането на целите следва да гарантира, че същите са подходящи (съобразени с целите, които трябва да бъдат постигнати), приети (да се ползват с доверие от използващите ги заинтересовани страни), правдоподобни (да бъдат ясни за широката публика, без да се налага да бъдат подробно обяснявани), лесни (за наблюдение, опростени и неизискващи много големи разходи) и устойчиви на манипулации, регистриращи както положителните, така и отрицателните ефекти на оценяваната мярка. Да се използват възможно най-опростени индикатори, неизискващи големи разходи за тяхното следене. Винаги е по-изгодно да се използва информация от вече съществуващи източници (напр. Национален статистически институт, или налични данни в администрацията), отколкото да се събират нови данни и да се концентрират ресурси в набиране на информация.

- Източници на информация, методи и периодичност на събиране на информация

Цялата система от индикатори е неизпълнима без наличието на надеждни и достъпни източници на информация за ангажираните индикатори. Системата за мониторинг на изпълнението следва да предоставя достатъчно изчерпателна информация относно конкретните източници на информация за проследяване на определените ключови индикатори, методите за събиране на информация, както и периодичност на събиране на информация за всеки един от дефинираните индикатори.

Източниците на информация е необходимо да притежават висока степен на достоверност, от една страна, и достатъчно количествени и качествени данни, позволяващи проследяване на изпълнението на конкретни дейности и постигане на предварително заложените резултати.

Набирането и анализирането на данните също е обект на планиране – изисква наличието на отговорни служители и ясно дефинирани срокове. Необходимо е набиране, съхранение и анализиране на информация, която се използва на различни нива, включително за целите на контрола и оценката.

От практическа гледна точка следва да се разчита в най-голяма степен на индикатори, които са вече налични и достъпът до тях не е свързан със значителни разходи – финансови, човешки и времеви. За осъществяване на мониторинга могат да бъдат използвани някои от следните източници на информация:

- ✓ Данни на Националния статистически институт
- ✓ Отчети за изпълнение на Общинския план за развитие на община Лъки за периода 2014-2020 г.
- ✓ Отчети за изпълнението на национални и областни стратегически документи в областта на туризма
- ✓ Справки за реализирани проекти и инициативи в сферата на туризма, както и в други сфери, пряко или косвено свързани с него
- ✓ Решения на Общинския съвет
- ✓ Протоколи от заседания на работни групи, консултативни съвети и др.
- ✓ Заповеди на кмета на общината
- ✓ Резултати от проведени проучвания
- ✓ Междинни оценки на стратегически документи
- ✓ Препоръки на експерти в общинската администрация
- ✓ Препоръки за актуализация от държавен орган или областна администрация
- ✓ Становища на областната администрация по законосъобразността на решения на общинския съвет, свързани с изпълнение на стратегията
- ✓ Справки за изпълнението на общинския бюджет
- ✓ Справка за проведени обществени обсъждания или проучвания на общественото мнение по въпроси, касаещи Стратегията
- ✓ Изказванията на граждани на редовни сесии на общинския съвет по въпроси на Стратегията
- ✓ Публикации, репортажи, информационни съобщения и др., относно взети решения, приложените политики, постигнатите резултати, изготвените и изпълнените проекти, осъществяваните мерки и инициативи, вложените ресурси, проведените обществени поръчки и др.
- ✓ Отчети за дейността на кмета

По въпроси, за които не са налични доказателства или информация, за нуждите на мониторинга може да се провеждат и интервюта с представители на заинтересованите страни, за да се набави необходимата информация.

• Субекти на мониторинга и отговорности

Системата за мониторинг следва да дава изчерпателна информация относно субектите на мониторинга – органите/звената/служителите, отговорни за организацията на процеса по

Правилата за мониторинг, контрол и оценка на Стратегия за развитие на туризма в община Лъки за периода 2014-2020 г. са разработени в рамките на проект с регистрационен № 13-13-55 и наименование „Въвеждане на ефективни механизми за мониторинг и контрол на изпълнението на общински политики в община Лъки”. Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

мониторинг на изпълнението, както и ясно да дефинира конкретните отговорности, свързани с планирането, подготовката, събирането и анализа на информацията и отчитането на предприетите мерки за наблюдение.

Основните участници в процеса са експертът/експертите, на които е вменена задача за изпълнение на дейностите по мониторинга, техните преки ръководители, кметът на общината, общинският съвет на община Лъки, и всички заинтересовани страни.

- **Предназначение на резултатите от проведения мониторинг**

Чрез мониторинга се предоставя достъп до подходяща и своевременна информация за цялостния напредък при постигане на резултатите от прилагането. Резултатите от мониторинга включват констатации, изводи, препоръки, научени уроци и др. Препоръките могат да бъдат използвани за подобряване на процеса на вземане на информирани решения и усъвършенстване на цялостния процес по прилагане и изпълнение на Стратегията.

ПРОЦЕДУРА ЗА ПРОВЕЖДАНЕ НА МОНИТОРИНГ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА

Мониторингът е **непрекъснат процес** и отчита постиженията и напредъка по отношение на предварително определените цели чрез измерване стойностите на ключовите индикатори. Поради непрекъснатия си характер, измерването може да служи като система за ранно предупреждаване и като средство за подобряване на отчетността.

Мониторингът следи динамиката на оценяваните цели, приоритети, мерки и дейности, а дори и проекти. Процедурата включва следните етапи:

- 1. Подготвителен етап:**

- 1.1 Актуализиране на базовата информация
- 1.2 Анализ и привличане на заинтересованите страни
- 1.3 Изготвяне на план за действие и мониторингов план за съответната календарна година
- 1.4 Управление на плана за действие

- 2 Същински мониторинг**

- 2.1 Набиране на информация за напредъка
- 2.2 Анализ на получените данни
- 2.3 Заключение на база на анализа

- 3 Резултати от мониторинга**

- 3.1 Представяне на резултатите на ръководните органи
- 3.2 Изготвяне на предложения за предприемане на корективни действия или действия по актуализация на плана или стратегията
- 3.3 Представяне и обсъждане на резултатите и предложенията на заинтересованите страни
- 3.4 Отразяване на получените коментари и предложения
- 3.5 Официално приемане на необходимите документи и действия.

1. Подготвителен етап

Необходимите действия следва да бъдат реализирани в следната последователност и обем:

Актуализиране на базовата информация

С оглед времевия обхват на Стратегията базовите стойности на индикаторите следва да бъдат определени при отчитане на наличните данни на Националния статистически институт за 2013 г., (към края на 2014 г.) и информацията, налична в общинската администрация, свързана с данните за туризма.

На този начален етап е удачно да се извърши преструктуриране на наличната информация в общинската администрация, при необходимост.

Необходимо е да се извърши преглед на всички стратегически и нормативни документи, имащи пряко или косвено въздействие върху развитието на туризма, с оглед отчитане на настъпили промени или актуализации в периода след приемането на стратегията.

Анализ и привличане на заинтересованите страни

Следва да се извърши актуализация на анализа на заинтересованите страни и при необходимост да бъде разширена базата за представителството, както и да се предвиди адекватен начин за тяхното включване. От ключово значение е добрата комуникация, както и обезпечаването на активното им включване и получаване на обратна връзка.

Изготвяне на план за действие и мониторингов план за съответната календарна година

На база на дейностите, които ще бъдат изпълнявани в рамките на годината, се разработва конкретният мониторингов план. Негови задължителни елементи в тяхната йерархична последователност са:

- Какви дейности ще бъдат реализирани
 - Пълно описание на дейностите
 - Оценка на степента на покритие на целите на Стратегията
- Дейностите, които не са свързани с целите на Стратегията, отпадат от мониторинговия план
- Дейностите или частта от дейностите, които пряко или косвено са свързани с целите на Стратегията, се превръщат в обект на мониторинговия план
- Кой ще реализира дейностите
 - Определя се изпълнителят на дейностите (общинската администрация, физически лица, юридически лица и др.), както и конкретното физическо лице, което отговаря или ръководи изпълнението на дейностите
 - Извършва се междинна проверка за конфликт на интереси и при необходимост се предприемат корективни мерки за премахване на конфликта
 - Идентифицират се контактни данни с изпълнителя
 - Име и фамилия
 - Адрес за кореспонденция
 - Електронна поща
 - Интернет страница (ако е приложимо)
 - Телефон
 - Факс
 - Предпочитан канал и време за комуникация

- Съгласие за получаване на електронна кореспонденция по отношение на мониторинговия план
 - Реализира се контакт с физическото лице за осигуряване на неговото съдействие в процеса на мониторинг
 - Дефинират се възможни рискове за стартирането, изпълнението или успешното приключване на дейностите
 - Налице ли са предварителни условия за стартиране на дейностите
 - Необходимо ли е включването на допълнителни дейности или страни
 - Налице ли са фактори, които могат да въздействат на първоначално предвидения начин на изпълнение на дейностите
 - Взети ли са предвид мерки за минимизиране на рисковете и какви
 - Какъв е времевият обхват на дейностите
 - Дефинират се началото и края на изпълнението на дейностите
 - Определя се кои дейности попадат във времеви обхват на настоящия мониторингов план
 - Дейностите, чието изпълнение се простира след срока на мониторинговия план, се предвиждат за последващ мониторинг
 - При наличие на междинни резултати се идентифицира времето на тяхното настъпване
 - Какъв е финансовият ресурс на дейностите и техният източник
 - Описание на финансовият ресурс за всяка една от дейностите
 - Описание на източника за финансиране
 - Описание на условията за заплащане (ако е приложимо)
 - Какви са конкретните индикатори на дейностите – вид и целеви стойности
 - Какви са източниците на информация и с каква периодичност ще генерират необходимите данни
 - До каква степен конкретните индикатори съответстват и показват напредъка в рамките на Стратегията за развитие на туризма

Един от ключовите фактори за осъществяването на успешен мониторинг е нейното съобразяване в максимална степен с наличните ресурси (човешки, финансови и времеви). Друг ключов фактор е приемането и от тези, които вземат решения, управляват и носят отговорност за реализацията на Стратегията. Процедурата за провеждане на мониторинг следва да бъде въведена със заповед.

2. Същински мониторинг

Набиране на информация за напредъка

Определяне на отговорните лица/звена за набиране и обработка на информацията. Определяне на субекта който предоставя данни: освен служители от общинската администрация необходимата информация може да бъде предоставяна и от заинтересованите страни - за техните проекти и инициативи в изпълнение. Необходима предпоставка е коректността на събраните данни, които следва да бъдат предварително подредени и сортирани, изчистени от грешки или неточности.

В рамките на същинския мониторинг се осъществява набирането на необходимите данни и друга релевантна информация. Важно условие е да бъде постигнато високо качество и

Правилата за мониторинг, контрол и оценка на Стратегия за развитие на туризма в община Лъки за периода 2014-2020 г. са разработени в рамките на проект с регистрационен № 13-13-55 и наименование „Въвеждане на ефективни механизми за мониторинг и контрол на изпълнението на общински политики в община Лъки”. Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

надеждност на събраните данни и информация – т.е. да са изпълнени във възможно най-висока степен изискванията за акуратност, валидност, релевантност, навременност и значимост. Данните следва да разкриват реалното състояние, да отговарят на целите на мониторинга. Също така те следва да са достъпни във времеви интервал на извършване на мониторинга и да бъдат достатъчно достоверни и надеждни.

Събираните данни са два вида – количествени и качествени. Количествените данни са данните, които могат да бъдат определени количествено и проверени, като същите се поддават на статистическа обработка. Количествените данни определят, докато качествените данни описват. Качествените данни могат да бъдат подредени в категории, които не са в цифров вид. Качествените данни обясняват с думи и определения изучаваните събития или резултати.

Методи за набиране на количествени данни

Анализ на статистически данни - данните се получават от отчетите на националната статистика, от други институции, поддържащи статистика за релевантни на туризма сфери – общинската администрация, бенефициенти, реализиращи проекти, и др.

Анализ на документи - проучване на основните документи, материали и отчети/доклади, както и на публикации в пресата, публични анализи и други общодостъпни материали.

Проучвания – за да бъде представителна за територията на общината извадката следва да бъде с необходимата степен на представителност. Резултатите от проучванията са източник на информация за мненията и нагласите на изследваната съвкупност.

Методи за набиране на качествени данни

Интервю - извършва се чрез отворен тип въпроси. Цели се да се установи напредъкът, трудностите и промените по време на изпълнението на Стратегията, да се идентифицират причинно-следствените връзки, както и възможни корекции и подобрения.

Фокус групи - провеждане на дискусии в структуриран вид на заинтересованите лица, водени от опитен модератор за насочване към предварително определени въпроси с цел изясняване по темата. Групите не следва да са големи (поради трудността от модериране) и по тази причина резултатите и изводите от този метод не могат да се считат за напълно представителни, но дават възможност за формулиране на хипотези по дадени аспекти на политиките и търсене на отговор на евентуални проблеми.

Наблюдение чрез участие - представлява формирането на работна група за наблюдение на въздействието на определената политика, като целта е проучване на различните мнения на заинтересованите страни с тяхно участие, за получаване на една по-независима и разностранна оценка.

Количествените методи са с по-висока степен на обективност, отколкото качествените, поради по-точния им характер на измерване с числени стойности. Качествените методи не дават точни мерки и извършването на сравнение е трудно, но те имат специфична обяснителна сила, която не може да бъде изведена от количествените данни – как е постигнат самият резултат и какво е неговото въздействие. За целите на мониторинга ще бъдат използвани и двата вида методи. Така ще се постигне по-добро описание на реалната ситуация на база обективни данни, които отчитат и човешкия фактор.

Обработката на информацията и извличането на данни са последната стъпка преди същинския анализ на данните. Успешното реализиране на Стратегията изисква тя да бъде адекватно информационно осигурена. За тази цел се препоръчва създаването на база данни, със следната структура:

- Описва се йерархичната зависимост, заложената в Стратегията - цели, приоритети, мерки, дейности
- Определените вече индикатори при подготовката на стратегията
- Структуриране на информацията от текущия мониторинг

Така създадените бази данни ще осигуряват текуща и надеждна информация за:

- Финансови показатели, съответно възможност за сравнение на постигнати единични цени за сходни дейности
- Степен на постигане на заложените цели
- Създаване на справки за нуждите на управленски решения, информираност на ръководството на общината, общинския съвет, местната общественост.

Анализ на получените данни

Анализът на данните е процесът на обработка на събраните количествени и качествени данни. В резултат на тази обработка се получава използваема информация за целите на мониторинга - практическото измерване и следене на представянето по заложените цели. Анализът определя изпълнението и се търси обяснение на евентуалните отклонения, забавяния или неизпълнение. Навременният и надежден анализ на данните е ключов за функционирането на системата за мониторинга. Аналитичните дейности са насочени към:

- Търсене на тенденции, сравнения, групиране или други взаимовръзки между данните
- Оценяване на действителното представяне спрямо планираните цели и/или спрямо базовите стойности на индикаторите

Въз основа на събраната и обработена информация се изготвят анализи на текущото изпълнение както на Стратегия като цяло, така и на отделни, специфични приоритети или мерки.

При представянето на резултатите от анализа е необходимо да се спазват приложимите изисквания по отношение на стила и визуализацията.

Заключения на база на анализа

Формулираните заключения са последният етап от мониторинга по същество. Те следва да бъдат в обем не повече от няколко параграфа и ясно да демонстрират постигнатия напредък, включително липсата на напредък. Предоставят се обяснения и причини при отклонения от планираното, идентифицират се проблемни области.

3. Резултати от мониторинга

Представяне на резултатите на ръководните органи

Резултатите от анализа се представят на ръководните органи във вид на докладна записка, съдържаща изведените общи заключения на база на анализа. Аналитичните материали са задължително приложение към докладната записка.

Изготвяне на предложения за предприемане на корективни действия или действия по актуализация

Тази стъпка е необходима единствено при цялостно или частично неизпълнение на поставените задачи и цели. Тук ръководните органи следва да вземат управленско решение и/или да извършат приоритизиране на предстоящите задачи. Решението следва да бъде обосновано и да има ясна причинно-следствена връзка с демонстрираните изводи от анализа. На база на решението се разработват предложения за предприемане на корективни действия или действия по актуализация, които в последствие също са обект на управленско одобрение.

Представяне и обсъждане на резултатите и предложенията на заинтересованите страни

Резултатите от анализа, заключенията и предложенията следва да бъдат представени на заинтересованите страни – на интернет страницата на общината, както и по електронен път на всички, свързани с процеса. Заинтересованите страни следва да разполагат с не по-малко от 14 календарни дни за предоставяне на мнения и предложения и гарантиране на активното участие на всички, които имат интерес. Същите следва да бъдат отправени по официален път.

При провеждане на публични обществени обсъждания изказаните мнения са част от официалните предложения. Протокол от проведените обсъждания се публикува на интернет страницата на общината.

Отразяване на получените коментари и предложения

За получените предложения се изготвя съгласувателна таблица, в която се описват направените предложения и коментари, становището на общинската администрация по тях и изрично се посочва дали предложението се приема изцяло, частично или не се приема. Ако предложение е прието частично или не е прието, то следва да се посочи причината за това – несъответствие със стратегически или нормативен документ, липса на ресурси и др.

Официално приемане на необходимите документи и действия

Финалният етап е свързан с официалното приемане на необходимите документи или действия за постигане на целите на Стратегията. Нейното актуализиране е възможно само със санкцията на общинския съвет.

Приетите документи отразяват задължително поставените задачи, сроковете за тяхното реализиране, отговорници за изпълнението и необходимите ресурси. При нужда се създават и необходимите координационни и вътрешно-контролни механизми.

ПРОЦЕДУРА ЗА ПРОВЕЖДАНЕ НА КОНТРОЛ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА

Контролът е задължителен компонент на управленския процес по реализацията на Стратегията. За разлика от мониторинга контролът се фокусира върху спазването на актове и процедури и точността на документацията – наличие на адекватна одитна следа. В рамките на контрола не се преповтарят дейностите на мониторинга - извършването на планираните действия и постигане резултатите. Получената информация от извършения контрол се използва за оценяване на законосъобразността и целесъобразността на дадена политика и за набелязване на мерки за отстраняване на слабости и несъответствия.

Контролните дейности се извършват от кмета на общината или от упълномощено от него лице. Обект на контрол са съответствието на използваните ресурси, особено финансови, спазването на нормативни изисквания и правилното реализиране на процедурата за мониторинг на Стратегията. Контролът е насочен по отношение и на организационните структури, действия и практики.

Двете основни функции на контрола са ориентирани в посока на осигуряване на законосъобразността и целесъобразността на действията и документацията по изпълнение на Стратегията. Като процедура се прилага и системата за финансово управление и контрол.

ОЦЕНКА

Оценката представлява моментна снимка на изпълнението на Стратегията въз основа на нейните резултати, въздействието и потребностите, които е предназначена да удовлетвори.

Обект на оценка е систематичният напредък към заложените резултати и начина на тяхното постигане. На практика чрез нея могат да се покажат последиците от миналите и настоящите инициативи. Тя е структуриран процес, в резултат на който се прави практическа преценка на дадена публична политика.

Предмет на оценката на изпълнението на Стратегията е степента на постигане на целите и очакваните резултати. Оценката представлява систематично изследване, което представя до каква степен са свързани реализираните дейности и постигнатите резултати, при отчитане на факторите от заобикалящата среда. Оценката се извършва в подкрепа на управленската функция по изпълнение на Стратегията.

Информацията от мониторинга (и по-специално – информацията от наблюдението върху индикаторите за изпълнение) може да помогне за идентифициране на тези области, в които е необходим по-дълбок анализ и усъвършенстване на изпълнението на стратегическия документ.

Оценка може да бъде извършена както от самата общинска администрация, така и от външни изпълнители.

С оглед постигане на възможно най-висока степен на обективност и безпристрастност, както и за обезпечаване на специфична експертиза, оценка на Стратегията ще бъде извършвана само от външни за общината лица. В допълнение, външната оценка „спестява” време и човешки ресурси на общинската администрация.

Изисквания за капацитет за оценка

Експертите, които осъществяват оценката, следва да имат необходимата квалификация и умения. Препоръчително е използването на изискванията в Правилника за прилагане на Закона за регионалното развитие.

Междинна и последваща оценка

В зависимост от периода на провеждане на оценката, т.е. в коя фаза на процеса на изпълнение на Стратегията се реализира, тя се определя като междинна и последваща.

Тези оценки представляват дейности, извършвани, съответно, по време на етапа на изпълнение на Стратегията и непосредствено след неговото приключване. При тези два вида оценки се оценяват резултатите и се откриват съществуващите отклонения от планираните цели; прекомерните разходи на средства и време и т.н. Целта на последващата оценка е не само да се открият допуснатите слабости, но и факторите, на които се дължи успехът при постигане на целите и резултатите.

Междинна оценка се предприема, когато в процеса на мониторинг се установи необходимостта от провеждането на задълбочена оценка или когато се налага реализирането на значителни промени/изменения спрямо първоначалния вариант на Стратегията.

Междинна оценка ще бъде извършена в рамките на 2017 г. Освен постигнатите резултати обект на оценка ще бъдат и управленската дейност и баланса между ресурсите на входа и непосредствените резултати. Оценката се извършва в следните основни направления:

- Последниците от реализация на Стратегията за заинтересованите страни
- Разпределението на резултатите между отделните ползватели и други заинтересовани страни
- Непредвидени и нежелани странични ефекти от осъществяването на Стратегията и какви са възможните мерки за тяхното неутрализиране
- Рискове, които заплахват да осуетят успешната реализация на Стратегията
- Възможностите за тяхното усъвършенстване се съчетават с избягване на рисковете за отрицателни последици
- Институционална и организационна среда е необходима за осигуряване участието на заинтересованите страни в осъществяването на Стратегията
- Изграден капацитет за осъществяване на Стратегията на всички равнища, какво е необходимо за неговото увеличаване, за да се гарантира устойчивост на постигнатите резултати и въздействия

Последваща оценка се извършва известно време след приключване на етапа на прилагането - понякога две или повече години след завършването на даден проект. При нея се разглеждат въздействието и устойчивостта, както и по-широки проблеми на реализираната политика. Резултатите от последващата оценка обикновено се използват за целите на отчетността, т. е. за да се отговори на въпроса какво е постигнато и на каква цена. Те могат да се използват и като ресурси на входа при разработване или изменение на последващи публични политики.

При последващата оценка се набляга на въздействието, ефикасността и ефективността, като същевременно се разглежда устойчивостта на постигнатото въздействие и се определят основните фактори за неговия успех или неуспех.

Основни стъпки в последващата оценка:

- Уточняване на заинтересованите страни
- Дефиниране на предмета на оценката
- Планиране на оценката
- Подбиране на метода на събиране на данни и метода на анализ
- Определяне на формата на констатациите от оценката
- Прилагане на констатациите от оценката.

При междинната и последващата оценка са оценява процесът - как и до каква степен се изпълнява Стратегията, анализ на съотношението „разходи/ползи” и анализ на ефикасността на разходите. Това са анализи, при които се сравняват резултатите и постиженията с изразходваните ресурси за тяхното получаване. Чрез анализа на съотношението „разходи/ползи” се определят целесъобразността на направените вложения и адекватността на получените ползи. Анализът на ефикасността на разходите оценява уместността на разходите за постигане на определена цел, за да се идентифицират най-изгодните възможности и начини за постигане на предвидените цели.

Оценката на резултатите показва до каква степен се постигат очакваните резултати, включително странични, непланирани и нежелани ефекти, за да се прецени ефективността. Извършва се и оценка на цялостното въздействие – сравняват се ефектите от реализираните мерки с това, което би се случило, ако тя не се прилагаше. Тази оценка се използва, когато е известно, че върху резултатите от програмата влияят външни фактори, за да се разграничи приносът за постигане на нейните цели.

ПРОЦЕДУРА ЗА ПРОВЕЖДАНЕ НА ОЦЕНКА НА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА

Процедурата за провеждане на оценка стартира с фазата на планирането. Нейната функция е да се гарантира, че оценката ще бъде достатъчно добре насочена, за да се осигури търсената информация. При извършване на оценка от външен изпълнител е необходимо активното ангажиране на вътрешните „заинтересовани страни“, като тяхното включване намалява риска да откажат да признаят и одобрят изводите и препоръките, включени в оценката. Оценката на изпълнение на стратегията може да бъде изготвена от външни за общината лица, (напр. Местният съвет по туризъм или друго НПО) или чрез възлагане на обществена поръчка за избор на изпълнител. Предвид недостатъчния финансов ресурс в общинския бюджет, първият вариант е за предпочитане.

При наличие на финансов ресурс в общинския бюджет за възлагане на обществена поръчка за избор на изпълнител на оценката процедурата е както следва:

Изготвяне на техническо задание

Техническото задание е основен документ в процеса на оценка. В него се представят контекстът, обхватът и целта на оценката, както и разпределението на ролите. Също така следва да се опише съдържанието на дейността, която ще се оценява и да се уточни информацията, която вече е на разположение на оценителя. Трябва да са формулирани точно и ограничен брой въпроси, на които да се намери отговор по време на оценката.

Основните елементи на съдържанието на техническото задание са следните:

- предназначение, цел и обосновка на оценката
- описание на дейността, която ще се оценява
- обхват на оценката
- основни въпроси, на които трябва да се отговори при оценката
 - Икономичност - степента, в която ресурсите са били налични навреме, в подходящото количество и качество и на най-добрата цена
 - Ефективност - степента, в която са постигнати целите
 - Ефикасност - степента, в която желаните ефекти са постигнати на разумна цена
 - Устойчивост - степента, в която положителните ефекти са продължили да бъдат налице след прекратяване на прилагането на инициативата
 - Ползност - степента, в която нейните ефекти са съответствали на потребностите, проблемите и въпросите, които е трябвало да бъдат удовлетворени или разрешени
 - Последователност - степента, в която разпространението на положителни/ отрицателни ефекти върху други сфери се увеличава до максимум се свежда до минимум
 - Ефекти на разпределение - степента, в която отрицателни/ положителни ефекти на разпределение на дадена политика са били сведени до минимум/ увеличени до максимум
 - Приемливост - степента, в която заинтересованите страни са приели политиката като цяло, както и предложения или използван инструментариум

- цялостен подход към събирането и анализа на данни
- рамка, фиксираща плана за работа, организацията и бюджета на процеса
- срок за извършване на оценката – не по-малко от 1 месец, не повече от 3 месеца.
- ясни критерии за избор на оценители
- структура на заключителния доклад и, евентуално, на докладите за напредъка
- очаквано използване и потребители на оценката.

Препоръчително е методологията за извършване на оценката да бъде обект на оценка от оценителната комисия – при наличие на по-нова и точна методика за оценка същата трябва да бъде предпочетена.

От изпълнителя следва да бъдат изискани като минимум 4 доклада на четирите основни етапа от процеса на оценка: начален, междинен, проект на заключителен доклад и заключителен доклад.

В началния доклад следва да е описано подробно как предложеният от оценителя метод ще бъде приложен при проучването на данните и по-конкретно как с помощта на метода ще се даде отговор на въпросите, свързани с оценката. Може да съдържа и резултати от някои първоначални анализи. Чрез този доклад се предоставя възможност за последна проверка на приложимостта на предложения метод. В началния доклад избраният изпълнител следва да покаже до каква степен е разбрал задачите и при необходимост да бъдат предприети корективни действия.

В междинния доклад се предоставя информация за първоначалния анализ на първичните данни (събрани на място) и вторичните данни. На този етап е възможно оценителят вече да е в състояние да даде предварителни отговори на някои от въпросите, свързани с оценката. Чрез този доклад се дава възможност да се провери дали оценката се осъществява по график и дали е ориентирана към конкретните потребности от информация. Освен това, с него се осигурява база за диалог между оценителя и групата за управление относно адекватността на анализа, точността на фактите и достоверността на тълкуванията.

В проекта за заключителен доклад се представят изводите на оценителя относно включените в техническото задание въпроси, на които трябва да се отговори при оценката. Трябва ясно да се покаже, че тези изводи се основават на доказателства, събрани по време на оценката, като проектът на доклад може да съдържа и препоръки за проучвания.

В заключителния доклад се отразяват дискусиите и коментарите с възложителя без да се подрива независимостта на оценителя.

Задължителните критерии, на които се подчинява оценката и които са включени в техническото задание, са обективността - при създаването на механизма и при извършването на оценката трябва да се постигне на максимално ниво на обективност и безпристрастност. Цитирането и изброяването на фактите трябва да бъде ясно разграничено от оценъчните твърдения. Важно е различните гледни точки да бъдат взети предвид, а изводите и препоръките да бъдат подкрепени с факти и доказателства. Независимост и компетентност на оценителите - да притежават експертни познания, професионален авторитет и да бъдат независими (стриктно прилагане на правилата за избягване на конфликт на интереси). Механизми за участие и съгласие на всички участващи и засегнати от процеса страни, което ще допринесе за търсеното ниво на прозрачност и фокус.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

По отношение на съдържанието – оценката включва описание на началната ситуация, детайли по изпълнението, основни въпроси, на които трябва да се отговори, методология на извършване на оценката, квалификация на екипа и изисквания към крайния доклад. Събирането и използването на първични данни е необходимо, за да бъдат доказани достатъчно надеждно резултатите от оценката и направените заключения. Последните трябва да бъдат достоверни, разбираеми и логически издържани.

Провеждане на процедура за избор на изпълнител

Съгласно приложимите правила на Закона за обществените поръчки

Изпълнение на оценката

Съгласно техническото задание.

Запознаване на заинтересованите страни с резултатите от оценката

Включване на заключенията от оценката като начална информация за последващо стратегическо планиране или актуализация на текущи стратегически документи