



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

НАРЪЧНИК за прилагане

на Правила и методики за контрол и последваща
оценка при изпълнение на общински политики в
община Симитли

**Възложител:
Община Симитли**

**Изпълнител:
„Дабъл Д” ЕООД**

**град Симитли
октомври 2013 година**



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Правила и методики за контрол и последваща оценка при изпълнение на общински политики в община Симитли, област с административен център Благоевград

СЪДЪРЖАНИЕ

ПРЕАМБЮЛ.....	2
ВЪВЕДЕНИЕ	2
МОНИТОРИНГ НА ОБЩИНСКИТЕ ПОЛИТИКИ.....	5
Общи положения	5
Характеристики на мониторинга.....	7
Етапи на мониторинга.....	12
КОНТРОЛ НА ОБЩИНСКИТЕ ПОЛИТИКИ	13
Общи положения.....	13
Характеристики на контрола.....	14
Етапи на контрола	15
ПОСЛЕДВАЩА ОЦЕНКА НА ОБЩИНСКИТЕ ПОЛИТИКИ.....	17
Общи положения.....	17
Характеристики на последващата оценка.....	17
Етапи на последващата оценка	19
СПИСЪК И ОБРАЗЦИ НА ДОКУМЕНТИ	20
ПРАКТИЧЕСКИ ПРИМЕР ЗА МОНИТОРИНГ	21
Планиране на инструмента	22
Прилагане на инструмента.....	22
Аналитични възможности	23
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	25
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ПРЕАМБЮЛ

Настоящият Наръчник за прилагане на Правила и методики за контрол и последваща оценка при изпълнение на общински политики в община Симитли (наричан по-долу за краткост Наръчника) е неразделна съставан част от документа „Правила и методики за контрол и последваща оценка при изпълнение на общински политики за устойчиво развитие на община Симитли. Област Благоевград“. Неговото разработване и въвеждане в действие е важен фактор за създаване на условия за качествено изпълнение на политиките за развитие на община Симитли.

Наръчникът е предназначен за субектите на мониторинга, контрола и последващата оценка на общинските политики в община Симитли и неговата роля е тези субекти да придобият ясни насоки за практическото прилагане на правилата и методите за мониторинг, контрол и последваща оценка,

Наръчникът е инструмент, чрез който се надгражда административния капацитет на община Симитли за прилагане на общинските политики,

Наръчникът е разработен чрез координиране на знанията и уменията на екипа на консултанта „Дабъл Д“ ЕООД и експертите от администрацията на община Симитли.

ВЪВЕДЕНИЕ

Общинските политики, както всички публичните политики се разработват в съответствие на нормативни актове (законови и подзаконови) и национални, регионални и областни стратегически документи, а се прилагат чрез приети от Общинския съвет стратегии, програми, планове и концепции, и с индивидуални административни актове на кметовете на общини. Всеки от посочените стратегически документи е съставен от следните структурни елементи: мисия; визия; цели; приоритети; мерки с индикатори; дейности; принципи.

Универсалните средства за прилагане на стратегическите документи за осъществяване на общинските политики е мониторингът и контрола на тяхното изпълнение. В теорията няма еднозначно определяне на елементите на мониторинга. Според едни експерти мониторингът се осъществява чрез интервенциите наблюдение и оценка, а според други - оценката е самостоятелна интервенция и затова се срещат различни видове дефиниции. Но имайки предвид систематичната и неделима връзка на наблюдението и оценката, екипът на изпълнителя на обществената поръчка „Дабъл Д“ ЕООД предлага за по-голяма целесъобразност двете интервенции да се разглеждат като два взаимносвързани елемента на мониторинга.

Данните и информацията, получени чрез мониторинга и контрола служат за вземане на управленски решения за промени в обосноваването и планираните административни действия за изпълнение на политиките и за постигане на техните цели, от една страна и за успешно разработване на политиките за следващия програмен период, от друга страна.

Ключът към успешното разработване на политиките за следващия програмен период са в резултатите от последваща (заклучителната, екс-пост) оценка на изпълнението на

политиките и с оглед на този факт последващата оценка е обект на самостоятелно разглеждане в правилата и методиките, и в този наръчник, с който се поставят две цели – главна и специфична цел.

Главната цел на този Наръчник е да даде възможност на заинтересованите страни (общински съвет, кмет на община и местни общности) да съдействат или директно да подобрят цялостната политика за постигане на по-добри условия за живот на хората и стимулиране развитието на местната икономика.

Специфичната цел е да се предложи инструментариум за прилагане на методологията за осъществяване на мониторинга, контрола и последващата оценка на политиките за развитие на община Симитли.

Наръчникът има характер на учебно помагало при обучението на заинтересованите лица да придобият знания за практическо осъществяване на мониторинга, контрола и последващата оценка на изпълнението на общинските политики за развитие.

Поради наличието на широк смисъл на отделните понятия мониторинг, контрол и последваща оценка, и необходимостта от ясното им разграничаване за целите на настоящия документ следва да се изясни тяхната концептуална същност и взаимовръзка.

Дефиницията дадена на всеки един от тези термини в „Правила и методики за контрол и последваща оценка при изпълнение на общински политики за устойчиво развитие на община Симитли, Област Благоевград” тук намира своята логическа интерпретация:

Мониторингът е наблюдение и оценка на изпълнението на общинските политики чрез системно и непрекъснато събиране и анализ на информация за изпълнението на политиките и постигането на поставените цели и планираните резултати. Ключов елемент от мониторинга е систематизирането на определена информация свързана с факторите на въздействие върху обекта на съответната политика.

Независимо от това дали факторите са вътрешни или външни (т.е. дали се отнасят до вътрешни или външни причинители на въздействието върху обекта на политиката, а следователно въздействието на политиката е пряко или косвено) настъпилите промени в техните стойности са определящи за фода и изпълнението на цялата политика.

Мониторингът, като ключова управленска функция се базира на възможността за правилно планиране и осигуряване на адаптивност на политиката с цел оптимизиране въздействието на вътрешните фактори и съобразяване инструментите на политиката със състоянието и величината на външните.

Мониторингът в този контекст следва да се възприема преди всичко като вътрешно-присъща управленска функция, изведена на публично ниво, тъй като общинските политики, нормално, са ориентирани към задоволяване определени потребности на населението от Общината, а следователно ефектът от въздействие на политиката не може да бъде количествено и качествено определен без да се вземе под внимание тяхното мнение и вътрешно чувство на удовлетвореност от реализираните и планираните за изпълнение дейности и мерки (инструменти) на политиката.

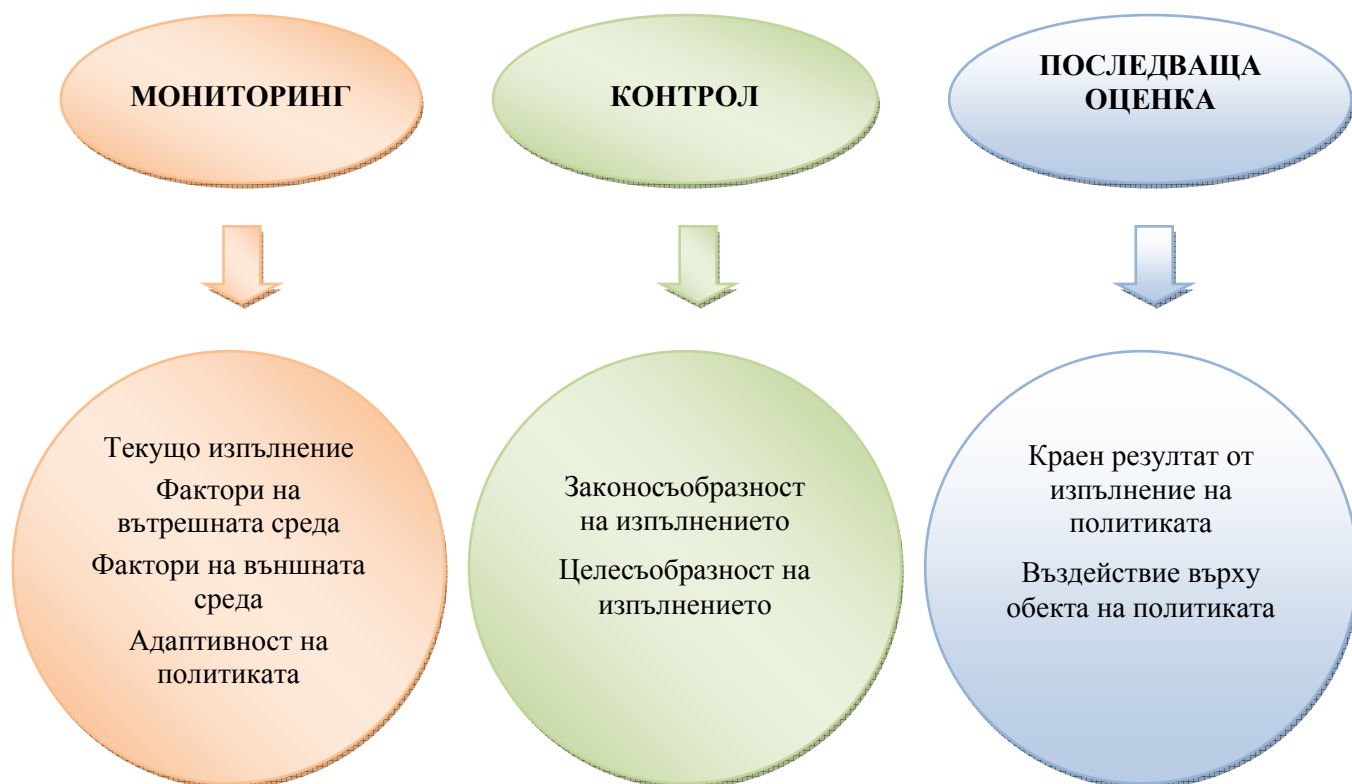
Контролът е реализиране на проверка за изпълнение на общинските политики и предприемане на мерки за подобрене, съобразно получените резултати. Функционално контролните функции са ориентирани в посока на осигуряване законосъобразността и целесъобразността на инструментите на политиката. Двете функционални направления се допълват взаимно, като спецификата на общинските политики предполага законосъобразността да се контролира от преди всичко субекти посочени в Системата за финансово управление и контрол в Общината. Що се отнася до целесъобразността, то при общинските политики допълнителен контролен субект в лицето на представители на заинтересованите страни е абсолютно задължителен и целево необходим.

Последващата оценката е процес и краен резултат от измерване на количествени и качествени характеристики на разработените документи и тяхното изпълнение на база предварително определени изисквания за постигане на определени резултати, за въздействия върху местните общности, за удовлетворяване потребности чрез специално събрана и анализирана информация. Акцентите в самото разбиране за логиката и съдържанието на последващата оценка са насочени към обективна и количествена оценка на постигнатите крайни резултати и цялостното въздействие върху обекта на политиката.

Резултатите от изпълнение на последващата оценка са изходна база за разработване и структуриране на политиката в нейната следваща фаза или планов период. В рамките на получените резултати е от съществено значение да се възприеме подхода за независимост, поради което както в Правилата („Правила и методики за контрол и последваща оценка при изпълнение на общински политики за устойчиво развитие на община Симитли, Област Благоевград”), така и тук в Наръчника изрично се акцентира върху ролята на независимата последваща оценка.

Очевидно взаимовръзката между съдържанието на трите терминът е безспорна, но тяхната идентификация не налага формулирането на демаркационна граница, поради функционалната им обособеност като административни понятия.

Логическата структура и съдържанието на всяко едно от понятията, следвайки функционалната натовареност и посочените разширени дефиниции може да бъде представена схематично със следната фигура:



За придобиването на необходимите знания и умения е необходимо да се изпълнят следните задачи:

1. Описание на характеристиките на мониторинга на изпълнението на общинските политики и етапите за неговото осъществяване;
2. Описание на характеристиките на контрола на изпълнението на общинските политики и етапите за неговото осъществяване;
3. Описание на характеристиките на последващата оценка на изпълнението на общинските политики и етапите за неговото осъществяване;
4. Съставяне на списък на документите за осъществяване на мониторинга, контрола и последващата оценка при изпълнение на общински политики и разработване на съответните образци;
5. Разработване на практически пример за извършване на мониторинг.

Дефинирането на горните цели и задачи е пряк израз на факта, че общинската администрация е с ограничен административен капацитет за програмиране и управление на политиките за развитие на общината, от една страна и че координацията с местните общности е слабо развита, от друга страна. Този факт е резултат от проучването и анализа на съществуващата система/механизми/правила и методики за мониторинг, контрол и оценка при изпълнението на общински политики.

МОНИТОРИНГ НА ОБЩИНСКИТЕ ПОЛИТИКИ

ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

Мониторингът на общинските политики е един от основните инструменти на доброто управление при упражняването на местното самоуправление и затова той трябва да се разглежда като неразделна част от процеса на вземане на решение и управление на цялостния цикъл на разработване и изпълняване на обществените политики за развитие на общината, което може да се визуализира чрез следната фигура:



По своята същност, мониторингът е наблюдение и оценка на изпълнението на общинските политики чрез системно и непрекъснато събиране и анализ на информация за изпълнението на политиките и постигането на поставените цели и планираните резултати. За да се разбере най-добре същността на мониторинга е необходимо да се познава значението на неговите два съставни компонента – наблюдение и оценка.

Наблюдението е процес на проверка и потвърждаване на резултатите от изпълнение на мерките и дейностите по прилагане на стратегическите документи за реализиране на общинските политики. Чрез наблюдението се проследяват и тенденциите при реализиране на съответните политики.

Оценката е процес и краен резултат от измерване на количествени и качествени характеристики на разработените документи и тяхното изпълнение на база предварително определени изисквания за постигане на определени резултати за въздействия върху местните общности, за удовлетворяване потребности чрез специално събрана и анализирана информация.

За качествено осъществяване на мониторинга важна роля играе знанието за неговата характеристика.

ХАРАКТЕРИСТИКА НА МОНИТОРИНГА

Характеристиката на мониторинга се определя от:

1. Принципите за осъществяване на наблюдението и оценката, които се прилагат от субектите на мониторинга;
2. Видовете мониторинг;
3. Методите за наблюдение и оценка и документите за тяхното прилагане;

Принципи

Провеждането на мониторинга съгласно посочените принципи в чл.11 от правилата и методиките, позволяват да се извърши качествена оценка на изпълнението на политиките и направата на точни изводи, които да позволят да се вземат правилни управленски решения. Значението на предложените принципи е както следва:

1. Прозрачност – осигуряване на отворени канали за общуване между местните общности и служителите от общинската администрация, като процедурите и информацията трябва да са видими (пряко достъпни) за обществото, за да се осигури публично вземане на решения;
2. Публична отчетност – предоставяне на информация в каква степен политиките постигат своите цели, доколко рационално са използвани публичните ресурси, какви са обществените въздействия и т.н. Така се дава възможност на заинтересованите страни да предоставят и да получават информация, която има решаващо значение за разкриването на злоупотреби и защита на интересите им.
3. Съгласуваност между субектите – създаване на обратна връзка и взаимно предоставяне на информация за постигане на ефикасност и ефективност на мониторинговия процес и постигане на съгласие за съвместни действия при необходимост и съвместно обсъждане и оформяне на изводите.
4. Обективност и безпристрасност – осигуряване на действителна (вярна) информация и формулиране на справедливи изводи и препоръки независимо от вътрешното съзнание на лицата участващи в мониторинговия процес и при вземане на управленските решения;
5. Независимост – самостоятелност на субектите при изпълнение на определените им правомощия за осъществяване на мониторинга.

Видове мониторинг

Дефинираните принципи обуславят осъществяването на вътрешен и външен мониторинг. Изборът между вътрешно или външно извършване на мониторинга се определя от редица фактори – цел на оценката, срокове, разполагаеми ресурси и др. В някои случаи съответната администрация не разполага с необходимия експертен потенциал, което налага използването на външно оценяване. Всеки един вид мониторинг има своите особености, които са:

1. При вътрешния мониторинг вниманието се фокусира предимно към разпределянето и използването на ресурсите, изразходването на финансовите средства, качествено и срочно изпълнение на предвидените дейности и интервенции, възникването на непредвидени събития, налагащи промени в прилагането на политиката, установяването на осъществения напредък в прилагането на политиката. **Предимствата** на вътрешния мониторинг са свързани с използването на собствени ресурси, които могат да се оптимизират и по-голяма оперативност. **Недостатъците** са свързани с проява в някои случаи на необективност и зависимост.

2. Външният мониторинг се извършва от независими от съответната администрация местни или чуждестранни експерти или юридически лица. **Предимствата** са свързани с това, че външните експерти в по-голяма степен осигуряват обективност, независимост, откритост и прозрачност за процеса на оценяване и неговите резултати. С по-голяма вероятност външните оценители биха регистрирали и съобщили за несъответствия с приетите правила, нередности или злоупотреби при изпълнението на политиките. **Недостатъците** на външния мониторинг са свързани с по-голямата тромавост поради неравномерно и ненавременно получаване от администрацията на необходимата информация.

Вътрешният мониторинг се осъществява от вътрешни одитори и финансови контролори, а външния от независими консултанти и от структури на гражданското общество, в случая секторните мониторингови комитети от състава на обществения консултативен съвет за европейско развитие на община Симитли. Високото качество на обучение изисква да се онагледят отговорите на следните основни въпроси за осъществяване на мониторинга от посочените субекти:

1. Какво наблюдават – подобекти на мониторинга?
2. С какви методи събират необходимата информация?
3. Какви видове оценки на изпълнението на политиките ще се прилагат?
4. Какъв е периодът на извършване на мониторинга?

Отговорите на горните въпроси могат да се онагледят чрез следната приложена таблица, която позволява по-лесното им възприемане (**вж. Таблица № 1**). Разпределението на ангажиментите и обхвата на работа на мониторинговите субекти се определя при разработване на политиката, като характеристиките на работа по отделни ангажирани субекти се разписват в табличен вид и се прилагат към съответния стратегически и/или планов документ.

Методи на мониторинга

Качеството на мониторинга е в пряка зависимост от пълнотата на събраната необходима информация (първична и вторична) и от качеството на анализа на информацията, които от своя страна са в зависимост от избора на методи за тяхното осъществяване измежду двете големи групи – количествени и качествени методи.

Групата на количествените методи е съставена от следните видове методи:

1. Допитване (пряка анкета и структурирано интервю);
2. Контент-анализ;
3. Вторичен анализ на данни;
4. Факторен анализ;

5. Социален експеримент;
6. Матрица на индикаторите.

Допитването е най-разпространеният количествен метод за събиране на информация. То може да бъде изчерпателно или извадково в зависимост от това, дали се достига до всички единици от дадена съвкупност, или е подбрана само част от тях. Обособени единици на изследването могат да бъдат не само отделни лица, но и различни социални обекти, обединени от някакъв общ признак – домакинства, училища, болници, общини и др. Пълното множество от такива единици се нарича генерална съвкупност. Когато броят на единиците в генералната съвкупност е твърде голям, за да бъдат обхванати всички, се избира една част от тях (т.нар. извадка) за участие в допитването. Начинът, по който се определя тази част, се нарича метод на подбор. Тук ще бъдат разгледани само основните принципи на различните методи на подбор, без детайлно да се описва тяхната технология и вариации.

Контент-анализ, наречен още анализ на съдържанието. При този метод се изучават мнения, нагласи, позиции, които вече са отразени върху текст, визуален или аудиоматериал. Например, ако е необходимо да се проследят обществените настроения по даден въпрос в определен период, предшестваш събирането на информация, възможно е да се направи контент-анализ на материалите в местната преса (информации, анализи, коментари, снимки и др.), засягащи съответния проблем. Най-общо контент-анализът проучва структурата на комуникацията, стремейки се да даде отговор на пет основни въпроса: кой съобщава нещо, какво е съобщението, към кого е отправено то, как и с какъв ефект е разпространено. В зависимост от конкретните цели се търси отговор на всичките пет въпроса или на част от тях чрез мрежа от теми, описващи изследователския проблем. Тази мрежа се свежда до конкретни въпроси за наличието и честотата на набор от категории в изучаваните текстови, визуални или аудиоматериали. Когато се анализира текст, това са езикови категории – конкретни думи, изрази или определени части на речта.

Вторичен анализ на данни. При него са събират данни за вече отминал период, необходима е предварителна информация, за да се осъществи оценката или няма достатъчно време и/или възможност да се провежда самостоятелно изследване за събиране на нова информация, могат да се потърсят статистическа информация или данни от вече проведени изследвания. Тази информация се анализира отново от гледна точка на актуалния изследователски проблем и ако е необходимо и възможно, данните от наличните проучвания се подлагат на вторична статистическа обработка. Това дава възможност да се проследят мненията и нагласите на онези специфични групи, които са обект на конкретната оценка.

Факторен анализ. Възможностите за пряко въздействие върху обектите на общински политики са ограничени от обхвата на правомощията на общинската администрация. Често фактори от обкръжаващата среда, външни за администрацията имат съществено въздействие и до голяма степен предопределят поведението на обектите на общински политики. В резултат от това, тези фактори имат и ключово значение за качествено изпълнение на политиките, като избрания инструментариум следва да бъде съобразен с факторите на обкръжаващата среда и да бъде достатъчно гъвкав в своето приложение, съобразно външните промени и условия. Факторният анализ представлява идентификация на основните фактори с най-висока степен на въздействие върху обектите на общинската

политика. Измерването на степента на въздействие се реализира посредством иконометрични и социологически методи, съобразени с естеството на политиката и нейният обхват, като в резултат от неговото изпълнение се формира набор от външни фактори с най-висока емпирично изведена стойност на въздействието си върху обектите на съответната политика. В хода на изпълнение на тази политика външните фактори се наблюдават и при необходимост (съществено изменение в текущата стойност на някой от тях) се предприемат мерки за адаптиране на инструментите на политиката към тези външни промени.

Социален експеримент. В някои, по-редки, случаи при събирането на информация във връзка с извършването на мониторинг и оценки на политики/програми могат да се проведат и социални експерименти. Тяхната основна цел е да се открие, потвърди или отхвърли наличието на определени причинно-следствени връзки между две или повече променливи. Подобна ситуация може да възникне, ако оценяващите се интересуват например дали по-широката информираност на населението за дадена програма увеличава готовността за лично участие в нейната реализация или дали участието в обсъждането на програмата намалява съпротивата срещу нейното осъществяване. В тези случаи се установява (и ако е възможно се измерва количествено) какво е влиянието на определен фактор (причина) върху дадено следствие (резултат). Като факторни променливи могат да се разглеждат както минали, така и бъдещи (възнамерявани) действия, свързани с определена политика или програма. Ако акцентът е върху бъдещето, основният интерес се съсредоточава върху сравняването на последиците от няколко алтернативни решения.

Следва да се отбележи, че Социалният експеримент се отнася до реализирането на единични проекти и прилагането на пилотни инструменти, с цел да се въведат добри практики. Социалният експеримент има основна роля в намиране на баланса между разходвани ресурси и постигнат резултат. Той се прилага в случаите в които положителният резултат е еднозначен и безспорен, но масовото прилагане на съответната практика е с висока разходна норма. Необходимостта му се обославя от нуждата да се измери и оцени балансът между позитивен ефект и разход на ресурси, с цел цялостната политика да отговори на изискванията за ефективност, ефикасност и икономичност.

Матрица на индикаторите. За реализирането на всяка политика се планират и изпълняват редица мероприятия, дейности и проекти, които най-често имат косвен ефект върху обекта на съответната политика. В процеса на мониторинг, резултатите от приложените интервенции с цел постигане на целите на политиката следва да бъдат обективизирани и еднозначни. За да се избегне разминаването между косвеното въздействие на инструментите на политиката и необходимостта от обективизиране на тяхното въздействие се разработва Матрица на индикаторите. Матрицата представлява таблица, в която се представят показатели, върху които общинската администрация въздейства пряко – индикатори за продукт. Всеки индикатор за продукт се характеризира със своята мерна единица, начална и целева стойност. В таблицата се попълват хронологично и регулярно постигнатите стойности на индикатора, като регулярността на попълване се определя съобразно естеството и срока на конкретната политика. В същата таблица се систематизират и показатели, които еднозначно описват (характеризират) обекта на въздействие на политиката – индикатори за въздействие. Тяхната величина се отразява в същата хронология и регулярност като тази на индикаторите за продукт.

По този начин, в хода на изпълнение на политиката се създава актуална и коректна база данни от индикатори, която позволява да се провери: хода на изпълнение на политиката, конкретни количествени постигнати резултати и степен на тяхното въздействие върху обекта на политиката (т.е. какви промени са постигнати – обективно и количествено измеримо). В случай, че постигнатите целеви стойности на индикаторите за продукт не водят до резултат на въздействие се оценяват факторите с външно влияние и се предприемат мерки за корекция на инструментите на политиката или самата матрица на индикаторите.

Тъй като метода е ключов по отношение работата и по мониторинг и по последваща оценка на политиките, и поради вътрешната необходимост за систематизиране работата с индикатори в хода на изпълнение на общински политики с всякакъв обхват и целенасоченост, в рамките на наръчника, като част от набора образци на документи е разработен и приложен образец на Матрица на индикаторите, а като част от разработения практически пример са дадени и допълнителни инструкции за прилагане на метода.

Групата на качествените методи е съставена от следните видове методи:

1. Дълбочинни интервюта;
2. Дискусии във фокус групи;
3. Проективни и ролеви методи;
4. Наблюдение чрез участие (включено наблюдение).

Дълбочинни интервюта. Те представляват метод на проучване, при който се идентифицират основни проблеми и причинно-следствени връзки, както и възможни подобрения. Дълбочинните интервюта са техника за качествени проучвания, при която се провежда разговор между изследователско лица и изследвано лице в рамките на 60 до 100 минути. Изключително подходящо е прилагането на метода при проучвания в области и тематика, изискващи задълбочено обсъждане, или извличане на информация от експерти, както и при изследване на лица, които поради общественото си положение или разбирания не биха присъствали на други изследвания.

Обикновено се прилагат при изследване на стандартни въпроси. В сценария се планират темите на разговора и някои водещи въпроси (т.е. структурирани дълбочинни интервюта с предварително приготвен сценарий), но е възможно и провеждането им без предварителен сценарий (т.е. неструктурирани дълбочинни интервюта, при които интервюираните лица водят разговора). Изборът на вариант се определя съобразно целите на метода и типологията на общинската политика.

Дискусии във фокус групи. Представляват структурирани или модерирани срещи на заинтересовани лица в обхвата на съответната политика (обикновено 8 до 10 души), при които се идентифицират основни проблеми и причинно-следствени връзки, както и възможни подобрения под формата на свободен разговор. Изключително подходящо е прилагането на метода при проучвания в области и тематика, изискващи задълбочено обсъждане и генериране на идеи и мнения. Резултатите обикновено не са представителни, но са достатъчно задълбочени и дават възможност за формиране на основни хипотези.

Проективни и ролеви методи. Представляват структурирани или модерирани срещи на заинтересовани лица в обхвата на съответната политика. Всяка група лица се поставят в

определена ситуация, изискваща взимане на решения, като на обсъждане се поставят отделни елементи от провежданата политика, а на участниците се поставя конкретна задача. Методът е близък до разработването на казус, при който се формират групи с различни интереси. Именно поради тази причина проективните и ролеви методи са подходящи за формиране обективен баланс на интересите при реализиране на политики. Конкретната форма на реализиране на метода се избира в зависимост от характера на политиката и структурата на заинтересованите лица.

Ролевите методи имат и допълнителен позитивен ефект от прилагането им с участие на заинтересованите страни. Обикновено те дават резултат по отношение повишаване степента на координация и комуникация между заинтересованите страни, не само в стратегически, но и в оперативен порядък. Този ефект се наблюдава преди всичко поради интерактивността в процеса на прилагане на методиката и възможността за директно участие в процеса на работа. Освен проучвателен метода включва в себе си и отделни характеристики на образователен и мотивационен инструмент, което го прави изключително препоръчван и полезен за прилагане в практиката.

Наблюдение чрез участие (включено наблюдение). Методът се състои във формирането на работна група за наблюдение въздействието на определената политика, преди всичко ориентирана към социалните проявления и резултати от изпълнение на политиката. Групата се състои от заинтересовани лица и експерти в съответната социална сфера, като присъствието на социален антрополог или аналогичен специалист е препоръчителна. Методът е ориентиран към наблюдение процеса на въздействие и/или идентификация на проблеми и нужди от процесен тип. Конкретното прилагане се определя в зависимост от характеристиките на изследваната политика.

Следва да се отбележи, че броя на експертните участници в групата за наблюдение следва да е преобладаващ. Целта на метода е да се възприема мнението на заинтересованите страни, но нейната работа е ориентирана към получаване на независима оценка за наблюдаваните обекти. Акцент следва да бъде поставен върху експертността и независимостта в работата на групата.

ЕТАПИ НА МОНИТОРИНГА

Цялостният процес на мониторинга протича през следните шест етапи:

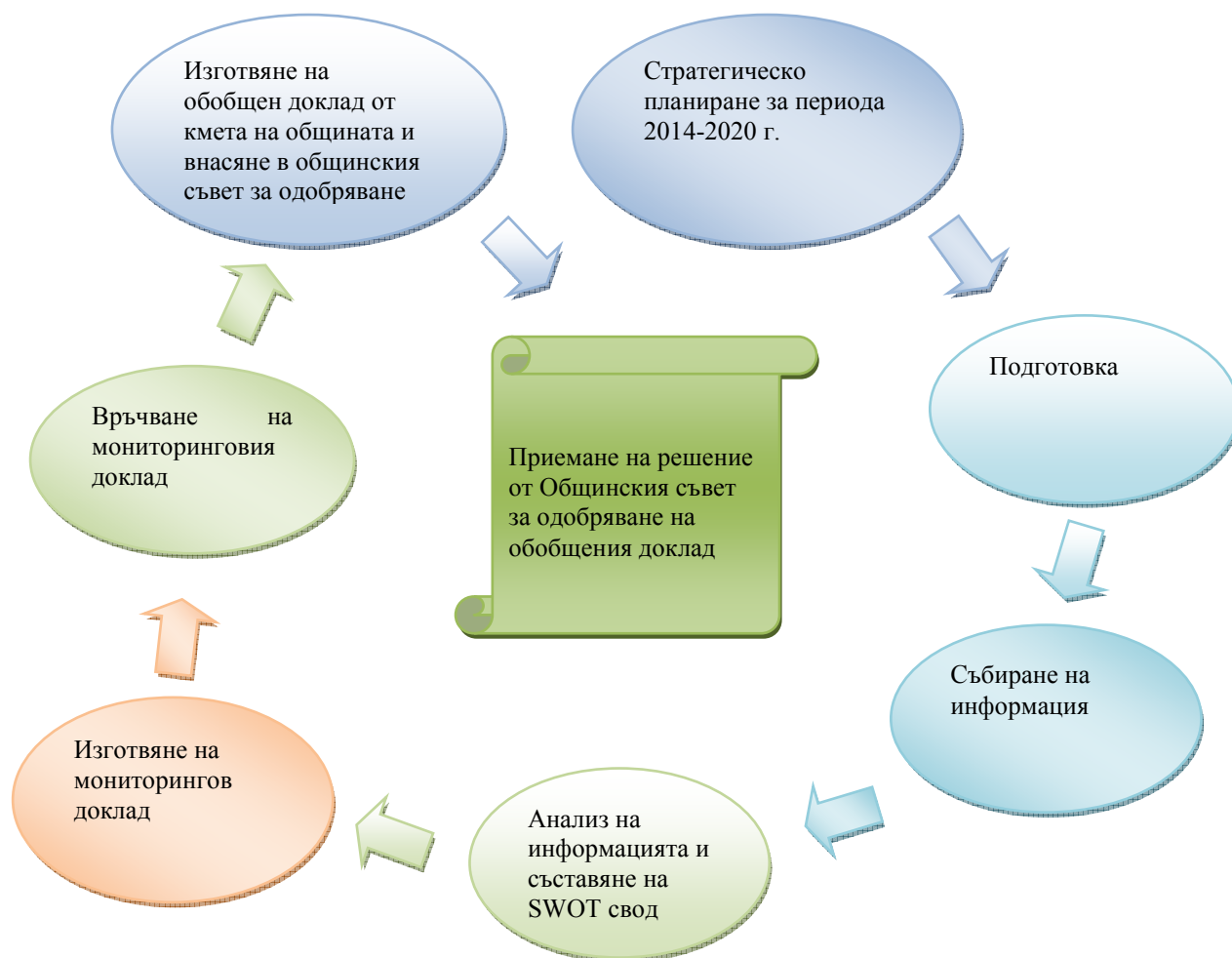
1. Подготовка;
2. Събиране на информация;
3. Анализиране на информацията и определяне на силните и слабите страни, съответните възможности и заплахи (SWOT анализ);
4. Изготвяне на мониторингов доклад;
5. Връчване на мониторинговия доклад;
6. Изготвяне на обобщен доклад от кмета на общината до общинския съвет, съдържащ и проект на план на действия за изпълнение на мерките;
7. Одобряване на обобщения доклад с решение на общинския съвет.

Подготовката на мониторинга започва след:

1. Издаване на заповед за осъществяване на мониторинга от вътрешния одитор;

2. Изпращане на уведомително писмо от секторните мониторингови комитети до кмета на общината;
3. Сключване на договор за възлагане на обществена поръчка за осъществяване на мониторинг от външен консултант.

Етапността на мониторинга се визуализира чрез следната фигура:



Изпълнението на отделните етапи се оформя съгласно приложените образци с номера от 1 до 7.

КОНТРОЛ НА ОБЩИНСКИТЕ ПОЛИТИКИ

ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

Контролът като основна функция на системата за управление има за цел да създаде условия за подобряване работата на общинската администрация и за формулиране на правилни управленски решения във връзка с изпълнение на общинските политики (Чл.11. от „Правила и методики за контрол и последваща оценка при изпълнение на общински политики за устойчиво развитие на община Симитли. Област Благоевград“). Предвид разпределението в обхвата на работа и функционалните задачи, присъщи на контрола, неговата основна задача е свързана с осигуряване на законосъобразност при изпълнението

на политиките и целесъобразност, изразяваща се в процеса на детайлизирано проследяване работата по изпълнение на ангажиментите на длъжностните лица по тази политика.

Респективно основните характеристики на контрола в рамките на процеса на управление изпълнението на общински политики се свежда до разпределение на функциите и отговорностите на ангажираните лица, с цел осигуряване нормалното протичане на работния процес и постигане на целите.

ХАРАКТЕРИСТИКИ НА КОНТРОЛА

Същностната характеристика, дефинираща обхвата и съдържанието на контролния процес във висока степен се определя от съществуващите законови изисквания по отношение осигуряване на законосъобразност в публични институции и органи на местната власт. Община Симитли има разработена и функционираща вътрешна система за финансово управление и контрол, която на практика покрива изискванията за контрол върху законосъобразността на прилаганите инструменти при изпълнение на общински политики.

В този смисъл съществуващите субекти на контрол, вътрешни за общината и техните правомощия се уреждат от действащата вътрешна система за финансово управление и контрол. Формите и методите на работа с тях се предопределят от нормативните изисквания с вътрешен и външен характер, като поради тази причина не могат да бъдат обект на предписания от страна на настоящите Правила и Наръчник.

Що се отнася до външните контролни субекти тяхната роля и функции са определени съобразно специфичните задачи на външния контрол:

1. Контролен съвет;
2. Агенцията „Държавна финансова инспекция”

Контролен съвет. Контролният съвет се определя с решение на Общинския съвет на общината. Неговите правомощия се отнасят до проверка на сроковете за изпълнение на конкретни дейности и задачи от програмите за изпълнение на общинските политики и изпълнение на одобрените мерки за решаване на проблемите по изпълнение на общинските политики, заложи в мониторинговите доклади. На практика контролният съвет проследява детайлизирано процеса по изпълнение на политиката, като при необходимост изисква специфична информация за проверка целесъобразността на предприетите действия от гледна точка реализирането на конкретни мероприятия и/или проекти или групи от такива.

Агенцията „Държавна финансова инспекция” (АДФИ) осъществяваща инспекция на спазване на бюджетната дисциплина във връзка с изпълнение на общинските политики. Обхвата и съдържанието на задачите по контрол, които се изпълняват от АДФИ са законово регламентирани, а методиката на работа и конкретния инструментариум е възприет и утвърден нормативно.

Предвид структурата и задълженията на субектите на контрола, методиката на работа на вътрешните субекти и на АДФИ, в качеството ѝ на външен контролен орган са детайлизирани и ясни като съществуваща и въведена практика. Предвид на това, в тази част подходите за осъществяване на контрола в рамките на настоящите Правила и

Наръчник обхващат методологията на работа на Контролния съвет, като специфичен контролен орган в рамките на процеса по планиране и реализация на общински политики.

За осъществяване на контрола от Контролния съвет ще се ползват следните методи:

1. Проверка на документи;
2. Изискване на справки;
3. Осъществяване на анкети чрез въпросници;
4. Изискване на писмени обяснения;
5. Детайлизация на резултатите.

При осъществяване на контрола, контролния съвет ще ползва следните документи, които определят и неговата етапност:

1. Въпросници;
2. Контролни листа;
3. Обяснителни записки;
4. Доклад за напредъка.

От трита вида контрол (предварителен, текущ и последващ), контролния съвет ще осъществява само текущ и последващ контрол. Предварителният контрол се осъществява от вътрешните контролни органи.

Същността на методите за контрол се изяснява от описанието на етапността на работа, като се следва логическата последователност на изпълнение на отделните задачи.

ЕТАПИ НА КОНТРОЛА

Етапността на изпълнение на контролните функции има условен характер, защото процеса по контрол на законосъобразността и целесъобразността не може да бъде еднократен или епизодичен акт, въпреки че външният контролен орган АДФИ, осъществява своите проверки с определена честота и следвайки етапност на работа съобразно своята методология на работа. Освен планови инспекции, АДФИ осъществява извънпланови инспекции при постъпване на сигнали за нередности и/или измами. Вътрешните контролни органи осъществяват периодични проверки съобразно необходимостта от поемане на задължения и извършване на разходи по изпълнение на отделните политики.

Контролният съвет осъществява проверки на всеки шест месеца като последователността на работа по етапи е както следва:

Първи етап:

Съставяне на въпросник по образец 8, на база на който се проучва актуалното състояние за изпълнение на задачите и мерките по изпълнение на конкретна политика съгласно приетите програми, които са съставна част от съответния стратегически документ.

Втори етап:

Връчване на въпросника на координатора по изпълнение на конкретната политика.

Трети етап:

Попълване на въпросника от координатора по изпълнение на конкретната политика.

Четвърти етап:

Приемане от председателя на контролния съвет на попълнения въпросник.

Пети етап:

Съставяне на контролен лист по образец 9 за изпълнение на задачите и мерките за изпълнение на конкретна политика;

Шести етап:

Съставяне на обяснителни записки по образец 10, с които се дава обяснение защо не са изпълнени определени задачи и мерки, ако има такива, и защо са просрочени сроковете, ако има такива;

Седми етап:

Връчване на контролните листа на Кмета на общината и координатора по изпълнение на конкретната политика.

Осми етап:

Съставяне на годишен доклад за напредъка по образец 11 за изпълнение на задачите и мерките, в съответствие с попълнените контролни листа.

Девети етап:

Връчване на екземпляри от годишния доклад за напредъка на Кмета на общината и координатора по изпълнение на конкретната политика.

Десети етап:

Вземане на управленско решение от Кмета на общината.

За целите на своята проверка, Контролният съвет има право да изисква с писмо съответни справки от общинската администрация, като писмото се адресира до Кмета на общината с копие до координатора по изпълнение на съответната политика.

Последователността на работа на Контролния съвет се визуализира чрез следната фигура:



Логическото съдържание на схемата изразява процеса на контрол в постоянно набиране на информация и осъществяване на проверки за целесъобразност от административна гледна точка на изпълнението на политиките на общината. В случай на наличие на недостатъчна информация, процесът преминава през фаза на цикличност, с цел набирането на допълнителна информация посредством някой от инструментите и предписаните методи (независимо от субекта и начинът, по който той работи).

ПОСЛЕДВАЩА ОЦЕНКА НА ОБЩИНСКИТЕ ПОЛИТИКИ

ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

Последващата оценка на общинските политики е заключителната фаза на интервенцията „Оценка” от инструмента „Мониторинг” за прилагане на политиките. Като се има предвид, че тази оценка е предмет на външна консултантска услуга вместо конкретно разработени образци на документи се дават само насоки какво трябва да съдържат тези видове документи.

Основните компоненти на последваща оценка на общинските политики са:

1. Постигнатите преки резултати от провеждане на политиката;
2. Постигнатото въздействие върху обекта на съответната общинска политика;
3. Съществуващи причинно следствени връзки между преките резултати и полученото въздействие, в т.ч. изводи за формулиране на следваща фаза на политиката.

За да се разбере същността на всеки един компонент е необходимо да се представят техните основни характеристики.

ХАРАКТЕРИСТИКИ НА ПОСЛЕДВАЩАТА ОЦЕНКА

Характеристиките на отделните компоненти на последващата оценка са пряко свързани с логиката на взаимодействие между процесите на мониторинг, контрол и последваща оценка и тяхната функционална обособеност. Допълващата се роля на отделните компоненти има значение за цялостния резултат от изпълнението на политиката и за планирането на нейната следваща фаза или планов период.

Постигнатите преки резултати от провеждане на политиката, като първи компонент на последващата оценка се намира в обхвата на работа на субектите на вътрешен мониторинг. Съгласно чл.20 (1) от Правилата, цялостното реализиране на последващите оценки е предмет на работа на външен консултант. Независимо от това, в рамките на самата последваща оценка на изпълнението на общинските политики от субектите на вътрешния мониторинг се осъществяват бързи оценки на индикаторите, чрез метода „матрица на индикаторите”. Този метод не само проследява текущо постигнатите преки резултати от изпълнението на политики, чрез хронологично и регулярно отчитане на техните стойности, но и сформира необходимата база данни за реална и обективна преценка степента на постигане на количествените цели от изпълнение на политиката.

Наличието на попълнена матрица на индикаторите към датата на приключване изпълнението на политиката се явява инструмент на последващата оценка, който дава рамката на обективното количествено оценяване на резултатите от провежданата политика, и на прилаганите от нея инструменти (методи, дейности, мероприятия, проекти и др.).

Постигнатото въздействие върху обекта на съответната общинска политика. Като компонент на оценката въздействието се отнася до обективни характеристики на обекта на съответната политика, от една страна и субективното възприятие на резултатите от изпълнението на политиката от страна на пряко заинтересованите страни. За измерване въздействието на политиката се прилагат статистически и социологически инструменти базирани на методите описани в частта Методи на мониторинг от настоящия Наръчник.

Съществуващи причинно-следствени връзки между преките резултати и полученото въздействие, в т.ч. изводи за формулиране на следваща фаза на политиката. Наличието на подобна зависимост може да бъде идентифицирана с инструментите на дискриптивната статистика или иконометрични подходи. Изборът на конкретен инструментариум се формира въз основа на избраните количествени измерители и начинът на тяхното измерване (прилагането на силни и слаби скали, метрични методи, стойности на прекъснати и непрекъснати величини и други, съобразно иконометричната им характеристика).

Изключително важно е да се отбележи, че причинно-следствената връзка може да бъде статистически значима или не. И в двата случая изводите са важни от гледна точка продължаващата фаза или период на изпълнение на политиката и определянето на съответните показатели като значими и/или спомагателни рамките на нейното планиране. Последващата оценка, в този смисъл е и своеобразна подготовка за изпълнение на следващия етап на политиката, доколкото дори тя да не е формулирана като изричен документ, обхватът и предметът на общинските политики не се променя.

По отношение Постигнатото въздействие върху обекта на съответната общинска политика и Съществуващи причинно-следствени връзки между преките резултати и полученото въздействие, в т.ч. изводи за формулиране на следваща фаза на политиката, ангажимент на външния консултант се явява изборът на конкретен методически подход за реализиране на оценката. Независимо от това, в своята работа той следва да извърши преглед на получените резултати от Матрица на индикаторите, като същевременно (чл. 20 (2) от Правилата) осъществява одит на изпълнението и оценка на показатели (benchmarking).

Оценка на показатели (benchmarking) представлява метод на систематизиране на информацията относно характеристиките на обектите на общинската политика в табличен вид, съвместно с характеристиките на аналогични обекти от други териториални единици (общини от областта, области, държани). Обектите се ранжират по възходящ или низходящ признак по всеки един от характеризиращите ги показатели, към началния период на изпълнение на политиката на общината и към датата на нейното приключване (като с аналитична цел е възможно бенчмаркингът да се разработи и към определен момент от изпълнението). Информацията от ранжирането дава възможност да се прецени успехът на провежданата политика в сравнителен план. Важно е да се отбележи, че обхвата и съдържанието на териториалните единици обхванати в рамките на Оценката на показатели се определя предварително в основния документ за съответната политика.

Изложените характеристики са основно помощно средство за разработване на стъпките за осъществяване на последващата остъпка.

ЕТАПИ НА ПОСЛЕДВАЩАТА ОЦЕНКА

Осъществяването на последващата оценка като процес включва следните шест етапа:

1. Подготовка на оценката;
2. Избор на външен консултант за разработване на последващата оценка;
3. Събиране на информация;
4. Анализирание на информацията;
5. Изготвяне на Доклад за последваща оценка;
6. Връчване на Доклада за последваща оценка;
7. Обсъждане на Доклада за последваща оценка от съответния секторен мониторингов комитет от състава на обществения консултативен съвет за европейско развитие на Общината.

Подготовката на последващата оценка започва след:

1. Издаване на заповед за осъществяване на последваща оценка;
2. Изпращане на уведомително писмо от секторните мониторингови комитети до кмета на общината;
3. Сключване на договор за възлагане на обществена поръчка за осъществяване на последваща оценка от външен консултант.

Тук следва да се има предвид, че възлагането на обществена поръчка за избор на консултант за последваща оценка изисква разработването на техническа спецификация, структурата и съдържанието на която се определят от разработените документи по планиране изпълнението на съответната политика и настоящите Правила и Наръчник.

Етапността на мониторинга се визуализира чрез следната фигура:



СПИСЪК И ОБРАЗЦИ НА ДОКУМЕНТИ

Списъкът на документите за осъществяване на мониторинга, контрола и последващата оценка на изпълнението на общинските политики за устойчиво развитие е съставен в три раздела, както следва:

А. Документи за осъществяване на мониторинг на общински политики:

1. Въпросници - Образец № 1;
2. Протокол за предаване на въпросниците - Образец № 2;
3. Протокол за приемане на попълнените въпросници - Образец № 3;
4. Анкетни карти - Образец № 4;
5. Протоколи от провеждане на публични мероприятия - Образец № 5;
6. Матрични карти за оценка на индикаторите - Образец № 6;
7. Мониторингови доклади - Образец № 7;

Б. Документи за осъществяване на контрол на общински политики от контролния съвет¹:

8. Въпросници - Образец № 8;
9. Контролни листа - Образец № 9;
10. Обяснителни записки - Образец № 10;
11. Доклад за напредъка - Образец № 11;
12. Справки;

В. Документи за осъществяване на последваща оценка на общински политики:

13. Оценъчни листа;
14. Оценъчни доклади;
15. Доклад за последваща оценка;
16. Приемно-предавателен протокол за получаване на Доклада за последваща оценка;
17. Протоколи от обсъждане на Доклада за последваща оценка;

Протоколите за провеждане на публични мероприятия, оформени с Образец №5, представляват документ и изходна база за отчитане проведените публични мероприятия в процеса на реализиране на общинските политики.

Справките (документ с номер 12) за исканата информация съответстват на прилаганите в общинската администрация формуляри, а образците на документите с номера 13,14,15, 16 и 17 трябва да се представят като част от офертата на външния консултант. Решението на мониторинговия комитет се оформя по образец, съгласно действащите вътрешни правила за работа на Обществения консултативен съвет за Европейско развитие на Община Симитли.

С оглед на постепенното натрупване на практически опит от експертите на общинската администрация и местните общности, от една страна и подобряването на съществуващите или възникването на нови практики за мониторинг, контрол и последваща оценка, от друга страна:

1. Списъкът с документи подлежи на изменение и допълнение;
2. Образците на документите подлежат на изменение и допълнение.

¹ Финансовият/ите контролор/и осъществява/т своите правомощия като използва образците на документи от действащите вътрешни правила за поемане на задължения и извършване на разходи. Държавните контролни органи ползват свои действащи образци на документи.

ПРАКТИЧЕСКИ ПРИМЕР ЗА МОНИТОРИНГ

Практическият пример за мониторинг и последваща оценка в този раздел е относим за реализирането на отделни инструменти на мониторинга и последващата оценка в частта, свързана с работата на субекти, чиито правомощия и ангажименти по отношение реализирането на политиките не са нормативно дефинирани. Базисният документ, въз основа на който ще бъде представен практическият пример е въведеният метод „Матрица на индикаторите” и приложимият Образец №6 – Матрични карти за оценка на индикаторите.

Спецификата на приложимостта на метода и неговото значение се основават на следните причини и основания:

1. При разработването на общински политики, всички нормативни документи и методически указания с нормативен характер и произход извън общината налагат практиката на работа с индикатори. По този начин подходът систематизира прилагането на индикатори като основен инструмент за наблюдение и оценка в хода на изпълнението на проекти и политики в рамките на общинската администрация, без при това да противоречи, а само да допълва и създава организация при неговото прилагане;
2. Независимо от съществуващата практика се наблюдават редица грешки и неточности при избора и отчитане на показателите при изпълнение на политики или реализирането на отделни проекти, като инструмент за постигане целите на общинските политики. Тези неточности и затруднения са свързани с некоректното или недалновидното идентифициране на индикаторите още на етап планиране на общински политики. Разглеждането и детайлизирането на метода ще допринесе за повишаване административния капацитет на Общината в този контекст;
3. Метода на Матрица на индикаторите е основополагащ, както за мониторинга, така и при последващата оценка, като при това е предвидено набирането и поддържането на информацията да се реализира от страна на служителите в общинската администрация. Поради тази причина правилното и далновидно разработване и прилагане на матричната форма като инструмент е от решаващо значение за успеха на предписаните правила.

Разработеният пример се основа на условна политика „Развитие на туризма в Община Симитли, като стратегически икономически отрасъл” за развитие на община Симитли през планов период 2014-2020 г. Обхванат е началният период на планиране и отчитане крайните резултати, като е приложен двуетапен принцип за реализиране на политиката – Етап 1 през периода 2014 – 2018 година и Етап 2 през периода 2019 – 2020 година. Причината за избора е стандартен и се основава на възможността за адаптиране на политиката в рамките на плановия период 2014 – 2020 година, като практиките налагат подобно адаптиране да се реализира в срок от около 2/3 от периода на цялостно изпълнение или при наличие на съществени външни влияния.

Данните в стойност на индикаторите са условни и имат само илюстративен характер, като служат за основа на примера. При определяне на стойностите са взети под внимание очаквани лагове при изпълнение на дейностите и реализацията на проектите, в това число и такива, съществуващи в практиката (например взаимовръзка между индикатори за продукт и индикатори за въздействие).

Хронологията на изложение следва последователността на работа при разработването на политиката и изпълнението на Етап 1 от условната политика „Развитие на туризма в Община Симитли, като стратегически икономически отрасъл”.

ПЛАНИРАНЕ НА ИНСТРУМЕНТА

Основополагащата същност на инструмента Матрица на индикаторите се състои в идентификация на индикатори за наблюдение хода на изпълнението и отчитане крайния резултат от прилагане инструментите на политиката. Разграничават се два типа индикатори:

1. Индикатори за продукт;
2. Индикатори за въздействие.

Индикатори за продукт. Представят количествено измерими параметри на пряко въздействие от реализиращата политиката институция, в случая Община Симитли. Тези индикатори често хармонизират с количествените стойности заложи като „работа, която следва да се извърши от Общината”, за да се постигнат целите. Един от ключовите моменти тук е прякото въздействие. Общината може да облагороди пространствата около определен туристически обект, тъй като това е пряка нейна отговорност и ангажимент, но не може да доведе „насила” туристи. Индикаторът за продукт, който пряко отразява извършената работа от страна на Общината може да бъде “Обекти с подобрена прилежаща инфраструктура, докато “Брой посетители на обекта” не е подходящ.

Индикатори за въздействие. Те представляват очакваният краен ефект на реализираната политика, като го характеризират количествено и обективно. Обикновено тези индикатори се определят лесно, тъй като целите на политиките са свързани с техни проявления. Например повишаване доходите на населението в резултат от развитие на туризма, създаване на трудова заетост в сектора, повишаване посещаемостта на туристическите обекти и др. Най-често срещаните проблеми при коректното определяне на индикаторите за въздействие са свързани с наличието на последваща информация за тях. Така например информация за броя на заетите лица в сферата на туризъм в Общината е налична и се поддържа от НСИ, докато информация за БВП в Общината формиран от туризъм не се поддържа от официалните институции и при попълването на данните за показателя ще настъпят проблеми. Това не означава, че подобен индикатор задължително следва да се елиминира, тъй като неговото значение може да бъде от изключителна важност за съответната политика, но ще се наложи да бъде разработена методика за изчисляване на показателя или подобна задача да бъде възложена на външен изпълнител.

Конкретното разработване и прилагане на инструмента се реализира поетапно, като основен е периодът на планиране.

ПРИЛАГАНЕ НА ИНСТРУМЕНТА

Планирането на инструмента се реализира чрез избора на индикаторите и попълването им в таблиците съответно за Индикатори за продукт и Индикатори за въздействие. Всеки от избраните индикатори се характеризира с:

1. Специфична цел от политиката, към която се отнася съответния индикатор. В рамките на избраната (условна) политика са определени три специфични цели: Специфична цел 1. Подобряване инфраструктурата на туристическите обекти, Специфична

цел 2. Маркетинг на дестинацията „Туризм в Симитли” и Специфична цел 3. Подпомагане предприемачеството в областта на туризма. Необходимо е към всяка цел да бъдат определени конкретни индикатори минимум по 1 за продукт и 1 за въздействие, тъй като по техните стойности ще бъде оценен успеха на политиката по тази цел към съответния период на мониторинг или при последващата оценка.

2. Източник на информация. Задължително следва да се направи предварителна проверка за това, кое лица, или структурно звено или институция събира необходимата информация и до колко данните са достъпни за административно отговорния за попълването на Матрицата служител в Общината.

3. Мерна единица и базова стойност на индикатора. Определянето им е необходимо за да се отчита точно постигнатият ефект от изпълнението като се демаркира съществуващото положение към момента на стартиране на политиката.

4. Целева стойност на индикатора, тоест каква стойност се планира или очаква да бъде постигната за съответната характеристика на обекта на интервенция при реализиране на политиката в пълният ѝ обем.

Примерен вариант на Матрица на индикаторите за целите на условната политика, към момента на нейното планиране, е представена като попълнен Образец 6. Матрична карта за оценка на показателите – вариант 1. Матрицата е представена в приложение.

Техническото изпълнение на процеса по попълване на матрицата се възлага с изрична заповед и се изпълнява към всеки един от периодите, в които е предвидено провеждане на мониторинг или при завършване на политиката като работна фаза или планов период. В рамките на условната политика избрана за целите на примера това е едногодишен период.

Стойностите на индикаторите се попълват с натрупване, като се отразява и процентното изпълнение за периода като разликата между стойността за периода с натрупване и базовата стойност се разделят на разликата между целевата стойност и базовата стойност, а резултатът се представи в процент. Или:

$$\frac{\text{(СТОЙНОСТ ЗА ПЕРИОДА - БАЗОВА СТОЙНОСТ)} * 100}{\text{(ЦЕЛЕВА СТОЙНОСТ - БАЗОВА СТОЙНОСТ)}}$$

Попълването на Образец се отнася за конкретната политика, като при необходимост се добавят редове за показатели и колони за периодите на мониторинг.

Данните се попълват за всеки период, като се изготвя „актуален” вариант на Матрицата, на база на който се отчитат постигнатите резултати по обекти и подобекти на мониторинга.

Примерен вариант на Матрица на индикаторите за целите на условната политика, към момента на нейното изпълнение, е представена като попълнен Образец 6. Матрична карта за оценка на показателите – вариант 2. Матрицата е представена в приложение.

Резултатите са изходна точка за извеждане на изводи и заключение както за хода на политиката, така и по отношение крайното постигане на целите.

АНАЛИТИЧНИ ВЪЗМОЖНОСТИ

Въз основа на попълнената матрица са възможни изводи по отношение на:

1. Какъв е процента на изпълнение на поставените цели по всяка една от специфичните цели на политиката?
2. Какъв е процента на изпълнение на поставените цели на политиката като цяло?
3. Какъв е крайният ефект и въздействие на реализираната политика за икономиката на Общината (общо и по стратегически цели)?
4. Какво е забавянето между изпълнението на преките задачи на Общината и въздействието върху икономиката на населените места?
5. До колко отделните избрани инструменти дават търсения резултат?
6. Успешна ли е политиката или не?

Редица други въпроси могат да бъдат поставени при анализа на попълнената матрица на индикаторите, като техният набор зависи от конкретно възприетите подобекти на мониторинга и последващата оценка (мисия, визия, цели, дейности и други).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Заинтересованите страни имат право да създават свои собствени механизми за наблюдение на процеса, така че да могат да установят ефективността на своето участие.

Кметът на община Симитли като възложител на обществените поръчки може да изисква от външните консултанти да правят предложения за изменение и допълнение на Наръчника съобразно промените в българското законодателство и подобряване на практиката в европейската общност.

Консултантът „Дабъл Д“ ЕООД дава съгласие заинтересованите страни да му поставят писмени въпроси в продължение на 12 месеца след приключване на изпълнението на обществената поръчка въз основа, на която е разработен настоящия Наръчник