



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

VII. Рамкова методика за мониторинг при изпълнение на конкретни политики за развитие на община Невестино с приложения за всяка от посочените конкретни политики

Рамковата методика определя механизмите за мониторинг при изпълнението на действащи и нови конкретни политики за развитие на община Невестино. Рамковата методика е съобразена и допълва действащите правила на община Невестино, както и нормативните изисквания на Закона за регионалното развитие и правилника за прилагането му, както и Методическите указания на МРРБ за изготвяне на стратегически документи съгласно закона за регионално развитие за плановия период 2014-2020 г.

Мониторингът на изпълнението на конкретни политики за развитие на община Невестино се осъществява от Работна група за наблюдение на политиката в определената област (наричана по нататък „Група за наблюдение“) с активното съдействие на общата и специализираната администрацията на община Невестино.

Група за наблюдение на политиката в определената област се създава със заповед на кмета на община Невестино.

Функциите на Групата за наблюдение включват:

- осигуряване на информация и данни и прилагане на система от индикатори за наблюдение по отношение на реализацията на целите и приоритетите в съответната област, които са съобразени и с приоритетите на регионално и местно развитие;
- координация на дейностите по наблюдението между централните и местните органи на изпълнителната власт, други заинтересувани органи, организации и юридически лица на основата на принципа за партньорство;
- осигуряване съответствие на действията по наблюдението с условията и правилата в областта на защитата на конкуренцията, държавните помощи, обществените поръчки, опазването на околната среда и насърчаването на равните възможности и социалното включване;



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

- обсъждане и одобряване на доклади за наблюдението на документите за съответната област на политика;
- осигуряване на комуникация и взаимодействие с административните структури, участващи в процеса на изпълнение на плановите документи в съответната област;
- разглеждане на предложения и вземане на решения за повишаване ефективността на процеса на наблюдение в случай на установяване на проблеми и пропуски;
- определяне и изпълнение на мерки за осигуряване на информация и публичност относно постигнатите резултати от наблюдението с цел да се гарантира прозрачност при изпълнението на документите за съответната област на политика.

Мониторингът има за цел да проследи основните компоненти на политиките, които се формулират в основните области на развитие. Компонентите на мониторинга, които подлежат на наблюдение, са степента на изпълнение по отношение на:

- разпределението на изпълнението на конкретните проекти във времето;
- разпределението на финансовото изпълнение на политиката;
- оценка на ефективността и ефикасността на изпълнението на конкретната политика.

Мониторингът при изпълнение на действащите конкретни политики за развитие на община Невестино се осъществява при съблюдаване на: подходите за осъществяване на конкретните политики, системата от индикатори, времевия порядък за изпълнението на конкретните мерки и/или операции и оценката на финансовото изпълнение на политиките, заложи в настоящия документ.

При формиране на нови политики, мониторингът върху тях се осъществява при съблюдаване на следните последователни стъпки:



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

- определяне на подходи за постигането на целите на конкретната политика, разпределени във времето;
- определяне на система от индикатори за наблюдение на конкретната политика;
- определяне на времевия порядък за изпълнението на конкретните мерки и/или операции;
- оценка на финансовото изпълнение на политиката;
- създаване и спазване на механизъм за проследяване на водещи параметри на политиката;
- спазване на периодичност, отчетност и докладване на мониторинга;
- консултиране на резултатите от мониторинга със заинтересованите страни.

Системата за наблюдение на политики от Групата за наблюдение обхваща:

- индикаторите за наблюдение;
- системата на докладване и осигуряване на информация и публичност.

Източниците, начините и периодичността за събиране, обработка и анализиране на информацията, свързана с наблюдението следва да бъдат съобразени с Вътрешните правила за дейностите по набиране и съхранение на информация, свързана с подготовка и изпълнение на стратегически, програмни или планови документи за осъществяване на политики на местно ниво.

Конкретните политики за развитие на община Невестино, върху които се осъществява мониторинг в съответствие с настоящите вътрешни правила са:

- политика за устойчиво местно развитие на Невестино;
- политика за икономическо развитие и привличане на инвестиции;
- политика за развитие на туризма в Невестино;



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

- политика за енергийна ефективност и насърчаване използването на ВЕИ;
- политика за опазване на околната среда и развитие на зелената система.

1. Индикатори за мониторинг на политика за устойчиво местно развитие

Индикаторите за мониторинг на степента на изпълнение на целите и приоритетите в областта на **политиката за устойчиво местно развитие** могат да бъдат:

- темп на промяна на населението;
- коефициент на възрастово заместване;
- относителен дял на населението на възраст между 25 и 64 навършени години с висше образование;
- относителен дял на населението на възраст между 25 и 64 навършени години със средно образование;
- коефициент на заетост;
- коефициент на икономическа активност;
- произведена продукция на глава от населението;
- нетни приходи от продажби на глава от населението;
- равнище на средна годишна работна заплата;
- лекари в лечебните и здравните заведения на 10 000 души от населението;
- дял на обслужваното население от системи за организирано сметосъбиране;
- дял на населението с канализация;
- дял на населението с проблеми във водоснабдяването.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

2. Индикатори за мониторинг на политика за икономическо развитие и привличане на инвестиции

Индикаторите за мониторинг на степента на изпълнение на целите и приоритетите в областта на **политиката за икономическо развитие и привличане на инвестиции** могат да бъдат:

- произведена продукция на глава от населението;
- нетни приходи от продажби на глава от населението;
- оборот на предприятията (областно ниво);
- произведена продукция (областно ниво);
- добавена стойност по факторни разходи (областно ниво);
- разходи за придобиване на ДМА;
- преки чуждестранни инвестиции в нефинансовите предприятия с натрупване към 31.12;
- равнище на средна годишна работна заплата;
- среден списъчен брой на наети лица по трудово и служебно правоотношение;
- брой предприятия;
- относителен брой на предприятията с до 9 заети лица;
- относителен брой на предприятията с 10-49 заети лица;
- относителен брой на предприятията с 50-249 заети лица;
- относителен брой на предприятията с повече от 250 заети лица;
- коефициент на заетост;
- коефициент на безработица;
- размер на привлечени чуждестранни инвестиции;
- инвестиционна активност, измерена чрез дял на капиталовите разходи в общите разходи.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

3. Индикатори за мониторинг на политика за развитие на туризма

Индикаторите за мониторинг на степента на изпълнение на целите и приоритетите в областта на **политиката за развитие на туризма** могат да бъдат:

- създадени нови местни туристически продукти;
- създадени нови фирми в областта на туризма;
- предоставена площ в туристически обекти (m²);
- брой на нови маркетингови инициативи/схеми за промоциране на туристическия бизнес;
- брой на създадени/подобрили атракции;
- дължина на изградена нова/подобрена техническа инфраструктура в подкрепа на местни туристически продукти;
- изградени/модернизирани културни обекти;
- брой туристи, включително чужденци;
- брой на продадените нощувки годишно;
- среден брой посетители на ден;
- брой заети в сектор „Хотели и ресторанти“.

4. Индикатори за мониторинг на политика за енергийна ефективност и насърчаване използването на ВЕИ

Индикаторите за мониторинг на степента на изпълнение на целите и приоритетите в областта на **политиката за енергийна ефективност и насърчаване използването на ВЕИ** могат да бъдат:

- брой извършени обследвания за енергийна ефективност на публични и частни сгради;
- дял на сградите с подобрена енергийна ефективност;
- брой приложени мерки за енергийна ефективност по видове и площ;



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

- разходи за енергийна ефективност и възобновяеми енергийни източници (областно ниво);
- спестена енергия в MWh;
- брой изградени инсталации за използване на ВЕИ.

5. Индикатори за мониторинг на политика за опазване на околната среда и развитие на зелената система

Индикаторите за мониторинг на степента на изпълнение на целите и приоритетите в областта на **политиката за опазване на околната среда и развитие на зелената система** могат да бъдат:

- намаляван на загубите на вода по водопреносната мрежа (в %);
- подобряване ефективността на водоснабдяването (в %);
- изградена канализационна мрежа, км;
- дял на обслужвани населени места за организирано сметосъбиране;
- дял на обслужваното население от системи за организирано сметосъбиране;
- събрани битови отпадъци на човек от обслужваното население;
- дял на трайно премахнати нерегламентирани сметища;
- дял на сградите с подобрена енергийна ефективност;
- % отпадни води, подложени на първично пречистване;
- % отпадни води, подложени на вторично пречистване;
- % на домакинствата с подобрени системи за водоснабдяване;
- общо разходи за опазване на околната среда;
- разходи за ДМА с екологично предназначение;
- разходи за ДМА с екологично предназначение на човек от населението;
- дял на населението с канализация;
- дял на населението с проблеми във водоснабдяването;



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

- дял на зелените площи в рамките на населените места;
- наличие на актуален регистър на зелените площи;
- разходи за поддръжка на зелените площи;
- Относителен дял на антропогенните натоварените територии (инфраструктура, селища, промишлени обекти) (областно ниво);
- съотношение между горските, земеделските и урбанизираните територии

Индикаторите за наблюдение на степента на изпълнение на различните политики следва да отчитат степента на постигане на целите и приоритетите за развитие, определени в съответните документи, въз основа на данните за физическото и финансовото им изпълнение.

Проследяването и оценката на изпълнението на дейностите/проектите за всяка една конкретна политика се осъществява съгласно съответната индикативната финансова таблица на стратегическия/планов документ.

6. Оценка на социално-икономическото развитие

В социално-икономическото развитие задачата на провеждането на политиката е да подобри социално-икономическите състояния на гражданите, или съответните територии и сектори. Инвестирането на време, пари и усилия в оценката на постигнатото въздействие от провеждането на тази политика трябва да бъде адекватно на приноса, който резултатите от оценката носят за успеха на програмите и политиките.

Основанието за изготвяне на оценка винаги е свързано с възможността за подобряване на качеството на публичните намеси за повишаване качеството на живота, благосъстоянието и възможностите, с които гражданите разполагат.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

Приносът на оценката на една програма, план или стратегически документ е потенциално най-голям в новаторските области на политиката, където постигането на успех не е очевидно и където прилагането на мерки не винаги е просто. Натрупваните посредством оценките знания и практика демонстрират принос към тези процеси и поради това оценките са ключов елемент на огромен брой инициативи за социално-икономическо развитие.

Установяването на резултатите от социално-икономическите интервенции, в това число непредвидените последствия и обратните ефекти, е от съществено значение. Това е и начин, по който оценката може да допринесе за извеждането на уроци – в този случай основно знание за интервенциите, как да се изработват програмите по-добре и как да се избягват излишни интервенции и “обратни” ефекти.

Съществува тенденция към изнасяне на оценката “нагоре” и отделяне на все по-голямо внимание към нивото на политиката. Това отразява желанието на политиците реално да използват резултатите от оценките. Същевременно това поставя предизвикателства пред оценителите, които трябва да представят резултатите от своята работа в по-широк контекст. Обхващането на нивото на политиките може да засили оценката на програмата или плана, например чрез идентифицирането на критерии за успеха на програмата, ориентирани към резултати.

Оценката винаги има по-широко предназначение, което дава конкретен принос към дадена област на обществената политика и нейните програми. Най-широко разпространените форми на предназначение на оценките са:

- планиране/ефикасност – да се гарантира основанието за дадена политика/ програма и ефикасното разпределение на ресурсите;
- отчетност – да се демонстрира доколко една програма е постигнала целите си и колко добре е използвала ресурсите си;
- приложение – подобряване на успешния напредък на програмите и ефективността на начина, по който се изпълняват и управляват;



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

- произвеждане на знание – подобряване на разбирането за това какво и при какви обстоятелства е подходящо и как различните мерки и интервенции могат да станат по-ефективни;
- институционално укрепване – подобряване и развитие на капацитета на участниците в програмата и техните мрежи и институции.

Социално-икономическото развитие обхваща множество възможни интервенции, в това число инфраструктура, образование и обучение, наука и технологии, предотвратяване на престъпността и програми за активизиране на пазара на труда – в различни комбинации.

Определенията на социално-икономическото развитие не винаги да последователни, но като цяло обхващат следното:

- развитието не е непрекъснат процес, който винаги може да бъде предвиден или контролиран – то е по-малко въпрос на приложение и в по-голяма степен въпрос на инициатива и управление на процесите на промяна;
- пространствено измерение – всяко развитие е обвързано с определена територия и при всички положения интервенциите на Структурните фондове на ЕС са тясно свързани с регионалната политика. Това измерение е по-силно при някои програми и приоритети, отколкото при други (напр. програми за местно развитие в градски и селски райони), но винаги присъства;
- съществуваща база – социално-икономическото развитие се опитва да гради върху вече съществуващи основи, за които се смята, че имат допълнителен потенциал. Това подчертава времевото измерение: развитието винаги се поставя в бъдеще време, макар и някои области на политиката (като например устойчивото развитие) може да имат по-дълъг времеви хоризонт от други);



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

- присъстват количествено и качествено измерение – става дума за увеличение на стойностите (на доходите, работните места, фирмите и т.н.) и за качеството на работата, околната среда, образователните възможности и пр.;
- има и политическо и нормативно измерение – развитието се движи в различни посоки, а политиката задава рамка на приоритети и ценности, в която се прави избор.

В много случаи начините, по които оценката на стратегията, плана или програмата допринася за отговора на големи политически въпроси, е чрез качествено разбиране за това, което реално се случва “на терена”. Например, много от основополагащите идеи и теории на социално-икономическото развитие наблягат на значението на технологиите като източник на растеж. Оценките на социално-икономическите програми в тази политическа рамка следователно трябва да:

- изяснят какъв вид технологически инвестиции са направени например в инфраструктура, умения, инвестиции от фирми в ново оборудване;
- оценят качеството на тези инвестиции по отношение, например, на тяхната целесъобразност, подобряване на състоянието и полза, видима за местните и регионалните действащи лица;
- търсят доказателства за това колко ефикасно, бързо и с каква степен на консенсус се прилагат тези технологически мерки;
- идентифицират видовете ранни “резултати” и произтичащи промени се случват като следствие от тези вложения;
- преценят доколко наблюдаваните нововъведения са устойчиви и степента, в която възниква нов капацитет, а не толкова еднократни ползи.

В процеса на оценяване не е приемливо да се събират огромни количества данни с очакването, че те вероятно биха осигурили отговори на въпросите на оценката. “Загребването” на данни почти никога не е ефективно. Това не означава, че системите от



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

данни не са от значение: те трябва да бъдат осигурени на ранен етап. Но ако логиката на интервенциите за очакваните промени в социално-икономическото развитие са ясни, оценките ще бъдат по-концентрирани и ще дадат по-добри резултати в замяна на вложените ресурси.

При изготвянето на оценките трябва също да се обръща сериозно внимание и на възможни резултати, които не са част от архитектурата на стратегията, плана или програмата. Примери за резултати, които попадат извън официално заявените цели, които оценителите трябва да се имат предвид, са:

- опитът и приоритетите на предвидените бенефициенти, които имат собствени критерии за ефективност на стратегията, плана или програмата, и които може да не съвпадат с тези на архитектите на програмата и планиращите политиката;
- ‘обратни’ ефекти, които не са непредвидени, а могат наистина да действат срещу намеренията на стратегията, плана или програмата – и да намаляват, вместо на увеличават възможностите; да изнася, вместо на създават работни места и
- резултати, предвидени от други изследвания и оценки, които може би черпят от теории за социално-икономическо развитие или сравнителен опит в други държави.

Последващите оценки идентифицират действителните въздействия постигнати по време или след изпълнението. Тяхната цел е да направят възможно предприемането на корективни действия, когато това е необходимо, както и да предоставят информация за подобрене на подготовката на бъдещите интервенции.

Последващата оценка на въздействието идентифицира промени, които могат да бъдат приписани на осъществяването на определена намеса, реализирана чрез проект, програма или политика. Оценката идентифицира както предвидените, така и непредвидените въздействия от осъществяването на намесата.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

Последващата оценка на въздействието помага да бъдат намерени отговори на ключови въпроси за прилагане на политики, основаващи се на доказателства: какво работи, какво не, къде, защо и колко? На тази оценка на въздействието е отредено все по-голямо внимание в процеса на подготовка на политики през последните години. Това е важен компонент от арсенала на инструменти и подходи за оценка и неразделна част от глобалните усилия за подобряване на ефективността на публичните разходи за подобряване на жизнения стандарт.

За разлика от наблюдението и оценката на постигнатите резултати, които проверяват дали поставените цели са постигнати, оценката на въздействието има за цел да даде отговор на въпроса: по какъв начин щеше да се промени благосъстоянието на хората (участници, целеви групи), ако намесата не беше предприета/каково е участието на осъществената намеса в цялостната промяна в благосъстоянието на хората?

Тази оценка на въздействието изисква прилагането на методи като „съпоставящ анализ“ (counterfactual analysis), чрез който се извършва сравнение между състоянието на средата след осъществяване на намесата и евентуалното нейно състояние, ако намесата не би била осъществена. Последващите оценки на въздействието си поставят за цел да открият и анализират причинно-следствени връзки или, с други думи, търсят промени в окръжаващата среда (определени показатели, резултати), които директно се дължат на приноса на осъществените намеси.

7. Управление на комуникациите на оценката

Комуникацията е важна част от процеса на оценяване. Тази задача следва да се разглежда като постоянен ангажимент: възможност за диалог и натрупване на разбиране, а съсредоточаване на всички комуникационни усилия за еднократно широко разпространение на предадения окончателен доклад от оценката. Следователно комуникацията трябва да включва:

- подобряване на информирането за текущата работа по оценката;
- осигуряване на обратна връзка за междинните резултати;



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

- разпространение и управление на обратната връзка от предварителните доклади и изходни показатели (напр. инструменти за набиране на данни);
- съобщаване на изводите и заключенията на оценката.

7.1. Подобряване на информирането за текущата работа по оценяването

След сформирание на оценяващ екип е добре на заинтересованите страни да се подаде информация за графика и за процеса. Началният период трябва да се използва като възможност за разяснение на планирания подход и за проверка на мненията за полезността на оценъчните въпроси и за евентуалния успех на предложението. Освен официалната информация, представена на заинтересованите страни например чрез управляващите власти, друг полезен начин да се подготви оценката е да се подаде обща информация на обществеността и на бенефициентите – напр. под формата на съобщения за пресата или информация на Интернет страницата.

7.2. Осигуряване на обратна връзка от междинните заключения

Представянето на междинните заключения поставя сериозни предизвикателства. Заинтересованите страни най-вероятно ще проявят жив интерес към тези заключения, особено ако те подсказват, че окончателните изводи ще бъдат критични. Най-добре би било да се обърне внимание в първоначалния доклад на предполагаемите обхват и съдържание на междинните заключения, както на метода и степента, в която ще бъдат разпространени. Междинните заключения осигуряват полезна обратна връзка за процеса и прилагането (напр. предполагат промяна в процедурата) и помагат за ангажирането на заинтересованите страни и на участниците както в програмата, така и в оценката.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

проект „Ефективна координация за стратегическо планиране и мониторинг на местните политики в Невестино“
реализиран с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз
чрез Европейския социален фонд

7.3. Разпространение и управление на обратната връзка за предварителните доклади и заключения

Изготвянето на предварителния окончателен доклад често е труден етап както за оценителите, така и за заинтересованите страни. Оценката на постигането на определените индикатори се превръща в реалност, която понякога е заплашителна или разочароваща. Заинтересованите страни, особено онези от тях, които имат задължения към управлението на програмата, може да се изкушат да дискредитират заключения, които не им допадат. От своя страна оценителите могат да градят аргументи върху недостатъчни доказателства или да не проявят чувствителност към политическия смисъл на това, което представят – особено на предварителния етап. Изготвянето на окончателен доклад, който да е приемлив за оценяващия екип и за възложителите оценката и признат от заинтересованите страни, ангажирани с процеса, може да се окаже сериозно предизвикателство, изискващо съществено време за изпълнение. Следните предложения могат да улеснят процеса:

- структурата на доклада трябва да бъде съгласувана на възможно най-ранен етап;
- звеното за управление на стратегията/плана за развитие или съответната програма трябва да бъде основния форум за обсъждане на предварителния вариант;
- възложителят на оценката **трябва да избягва изкушението да упражнява прекалено влияние върху изводите и препоръките. Той трябва по-скоро да предизвика оценяващия екип да обоснове заключенията и препоръките си въз основа на представените доказателства;**
- трябва да се отдели достатъчно време за писмени коментари;
- звеното за управление на стратегията/плана за развитие или съответната програма трябва да поеме отговорност за разпространението на доклада и за набиране на информация от обратната връзка.

7.4. Представяне на заключенията на оценката

Оценката може да остане без последствия, ако заключенията не бъдат представени. Основната форма за представяне е писмения доклад. И макар, че подходящите конкретни средства за представяне са различни, съществуват редица уроци от добрата практика:

- писменият доклад трябва да бъде ясно написан и възможно най-кратък. Обикновено са достатъчни около сто страници, в това число изпълнителното резюме. Подробните оценъчни доказателства от рода на казуси и количествени анализи трябва да бъдат представени в приложения или да се предадат отделно;
- докладът трябва да включва изпълнително резюме от 5-10 страници в стил, подходящ за политици;
- връзките между заключенията и анализа на доказателствата трябва да е ясна;
- изготвянето на доклада трябва да посочва базата на направените наблюдения: оценъчните доказателства или съчетание от доказателства и мнението на оценяващия;
- докладът трябва да включва описание и оценка на използвания метод, които да са достатъчно подробни и самокритични така, че читателят да може да прецени тежестта на доказателствата, формиращи заключенията;
- трябва да се използват таблици и диаграми, когато това е в интерес на представянето на заключенията;
- трябва да се посочват примери за интервенции от добрата практика в илюстрация на приведените аргументи, но докладът от оценката не трябва да приема формата на наръчник по добра практика. **Натискът върху оценителите да произвеждат “добри новини” често пъти има обратен ефект: подобни резултати се гледат с подозрение както от обществеността, така и от самите политици;**
- необходимо е да са направените препоръки към бъдещи действия.