



Европейски съюз



ПРОГРАМА ЗА
РАЗВИТИЕ НА
СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ



Програма за развитие на селските райони. Европейски земеделски фонд за развитие на селските райони – Европа инвестира в селските райони

МЕСТНА ИНИЦИАТИВНА ГРУПА ТВЪРДИЦА-СЛИВЕН-ДОЛИНАТА НА ПРАСКОВИТЕ

Планиране на местното развитие чрез подготовка на Стратегия за ВОМР

Този документ е създаден в рамките на проект във връзка с Административен договор № РД 50-88 от 24.03.2023 г. по процедура BG06RDNP001-19.610 за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ по подмярка 19.1 „Помощ за подготвителни дейности“ от мярка 19 „Водено от общностите местно развитие“ от Програма за развитие на селските райони 2014-2020 г. Цялата отговорност за съдържанието на публикацията се носи от МИГ Твърдица-Сливен-Долината на прасковите, и при никакви обстоятелства не може да се счита, че този документ отразява официалното становище на Европейския съюз и Управляващия орган на ПРСР 2014-2020г..



Цел на обучението

Обучението е насочено към придобиване на знания и умения от местни лидери и заинтересовани страни, свързани с стратегическото планиране на местното развитие чрез подготовката на Стратегията за BOMR. Специално внимание ще бъде отделено на основните принципи и подхода за въвличане на заинтересованите страни в процеса на подготовката на Стратегията за BOMR, анализа на нуждите на територията и очакваните въздействия и на основните изисквания към Стратегията за BOMR.



Характеристики на стратегическото планиране

- Базира се на пълна и точна оценка на средата
- Насочено е към развитие, чрез усвояване на потенциали
- То е винаги дългосрочно
- То е непрекъснат процес



Формиране на стратегическото намерение

➤ Цели:

- ✓ Да се дискутира и определи общата посока за развитие
 - ✓ Да се подготви аналитична база за формулиране на стратегическите цели
1. Списък на стратегическите въпроси
 2. Определяне на общата стратегия
 3. Формулиране на стратегическото намерение



Формулиране на стратегическите цели

Както проблемният анализ показва отрицателните аспекти на съществуващата ситуация, така анализът на целите демонстрира положителните аспекти на желаната бъдеща ситуация, Например:

- **Проблем** - Лошо състояние на образователната инфраструктура, водещо до високи разходи за текуща издръжка
- **Мерки, дейности**- Обновяване на материалната база, чрез внедряване на енергийно ефективни мерки;
Разработване на проекти и кандидатстване към Стратегията за ВОМР
- **Цел**- Подобряване на състоянието на образователната инфраструктура



Анализ на нуждите

Какво е оценка на нуждите

- Оценката на нуждите идентифицира разликата между съвременното състояние и представата за желаното състояние.

Какви са ползите от анализа на нуждите

- намалява вероятността от дублиране на усилията
- спестява разхода на пари, време и усилия (насочени в неперспективни или просто ненужни идеи за развитие)
- осигурява сравнително пълно предварително проучване на съответната проблемна област
- осигурява по-добро разбиране за нагласите и вижданията на местните актьори
- осигурява подкрепа за стратегията чрез формирането на партньорства



- ❖ Стратегическите цели трябва да допринасят за постигането на основната цел и визията на територията на МИГ;
- ❖ Формулират се след идентифициране на проблемите;
- ❖ Към всяка стратегическа цел се определят мерките, дейностите и проектите, които ще допринесат за тяхното реализиране.



Стратегията за ВОМР : Местен одит и необходимост от информация

- Добрата Стратегия за местно развитие и добрите идеи за проекти, свързани с нейното прилагане произтичат от реални потребности/проблеми
- Добрата стратегия не може да бъде изготвена без анализ на състоянието, който да идентифицира и обоснове проблемите в развитието на територията на потенциалната МИГ:
- За да идентифицираме и обосновем проблема се нуждаем от информация:
 - качеството на информацията влияе върху вземането на решенията
 - добрата информираност е конкурентно предимство на вашия проект
- Важно е да се привлекат заинтересованите - не само заради ефикасността, но и заради подкрепата



Местен одит: Необходимост от селективен подход

- Информацията трябва да е уместна (подходяща) :
- Информацията трябва да е достатъчна и навременна, но не и излишна (тя е средство, а не цел)
- Можем ли от информацията, с която разполагаме, да изведем надеждни и защитими изводи за нуждите, които биха задоволили един независим наблюдател?
- Съотношение полезност/разходи
 - Колко информация е необходима, от какъв вид, от какъв източник?
- Подходът "бързо и нечисто" може да е по-полезен от академичния подход



Местен одит: Каква информация е необходима

- Да убеди безпристрастния наблюдател, че е налице потребност, която е важна
- Дефиниране на проблема
- Определяне на обхвата и остротата на проблема
- Формулиране на ясна обосновка за необходимостта от действия
- Идентифициране на последиците при осъществяване и неосъществяване на действията
- Преглед на тенденциите и сравнение с други ареали



Местен одит: Видове информация

- Информацията не е само статистика
- “Твърди данни”
 - факти, често количествено изразени (числа), подлежат на статистическа обработка
 - източници: официални статистики; ведомствени документи, анкети, интервюта
 - трябва да бъдат уместни (подходящи)
- “Меки” данни
 - мнения, намерения, оценки, предвиждания, очаквания
 - източници: интервюта, фокус-групи, мозъчна атака
 - трябва да са представителни за всички заинтересовани

Необходимо е ясно разграничаване на фактите от предположенията и мненията

Местен одит: Количествена или качествена информация (методи)

ПРИЗНАК	КАЧЕСТВЕНИ МЕТОДИ	КОЛИЧЕСТВЕНИ МЕТОДИ
ЦЕЛ	Разбиране на сложни и многоизмерни проблеми, описание на събитията в тяхната естествена среда	Проверка на предварително формулирани теории и хипотези, статистическо описание и определяне на връзките между променливите, операционализация и измерване на явленията
ДИЗАЙН НА ИЗСЛЕДВАНЕТО	- Гъвкав и развиващ се с набирането и анализа на данните - Започва с някаква представа какво да се прави, която по-късно обикновено се променя - Обикновено няма изчерпателна библиография, разглеждат се слабо изследвани въпроси	- Ясно структуриран, формален, детайлен план за действие - извеждане на променливи, които могат да се операционализират, да бъдат измерени и статистически анализирани - Основават се на съществуващата теория и имат изчерпателна библиография
ДАННИ	- Дескриптивни, състоят се от думи и изречения - Набират се под формата на "теренни" записки и се променят с течение на времето	- Цифри и показатели - Подлежат на статистически анализ
ИЗВАДКА	- Малка, нерепрезентативна	- Голяма, случайна, репрезентативна
МЕТОДИ	- Наблюдение, анализ на документи, неструктурирано интервю	- Анкети, експерименти, структурирано интервю
ВРЪЗКА С ОБЕКТА НА ИЗСЛЕДВАНЕ	- Пряк и тесен контакт, акцент върху доверието и емпатията	- Ограничен, краткотраен, дистанциран, безпристрастен
ПРОБЛЕМИ	- времеемки, особено редуцирането на данните, надеждност, стандартизация	- валидност - не всички статистически установени връзки са реални, контрол на влиянието на други променливи



Местен одит: Първични или вторични данни (проучвания)

- Вторично проучване
 - кабинетно - ползва налични данни
 - ниски разходи, не е трудоемко и времеемко
 - ПРОБЛЕМИ:
 - идентифициране на вече съществуваща информация
 - информацията е от втора ръка, не насочена точно към "нашия" проблем
- Първично проучване
 - теренно, събиране на нова, несъществуваща до момента информация
 - "по поръчка" - отговаря точно на нашите нужди
 - ПРОБЛЕМ:
 - високи разходи, трудоемко и времеемко
 - разнообразни методи, които често изискват специални умения
- Първо използвай всички достъпни вторични данни, след това прави първично проучване



Съществуващите планови документи като инструмент за идентифициране на нуждите

- Стратегическите планови документи вече са направили, макар и по-общ, анализ на състоянието
- Нещо повече, те са формулирали приоритетните проблеми и нужди и съответните области на интервенция
- Често позоваването на стратегическите документи е задължително

Извод: Идентифицирайте и анализирайте съществуващите стратегически и програмни документи в съответната проблемна област и територия



Защо е важно участието на партньорите в идентифицирането и оценката на потребностите

- Спестява време (в бъдеще)
- Осигурява по-адекватна оценка
- Осигурява подкрепа
- Принцип на структурните фондове

НО

- самият процес на включване изисква време и усилия
- необходимо е идентифициране на подходящите партньори (анализ на заинтересованите)



Основни методи за набиране на информация

- Наблюдение
- Проучване на статистически източници
- Проучване на планови документи и проекти
- Анализ на средата
- Анкетни проучвания
- Интервюта
- Групови-дискусии (фокус-групи)
- Публични срещи
- Други



Набиране на информация: избор на методи и източници

- Всеки метод и източник на информация има предимства и недостатъци
- Оценка - критерии
 - пълнота
 - представителност
 - легитимност
 - надеждност
 - навременност (бързина на получаване)
 - необходими разходи (пари, труд, време)
 - необходими специфични умения
- Нито един отделен метод или източник не може да осигури цялата необходима информация - необходимост от комбиниране



Набиране на информация: Стратегия

- Цел: да очертае набора от методи и източници на събиране на информация
- 3 ключови въпроса
- Какво да изследваме?
 - Точно дефиниране на проблема
 - Разделяне на проблема на подпроблеми и подтеми, докато достигнем до конкретни изследователски въпроси
- Кого да изследваме? (социални субекти, групи)
 - заинтересованост
 - информираност
 - достъпност
- Как да извършим изследването?
 - Избор на методи и източници
 - Набор от изследователските въпроси



Анализ на съдържанието

- Изучават се мнения, нагласи, позиции, които вече са снети върху текст, аудио или визуален материал
- Ключови въпроси - кой съобщава нещо, какво е съобщението, към кого е отправено, как и с какъв ефект е разпространено
- Възможности за приложение:
 - оценка на важността и актуалността на определен проблем (напр. чрез анализ на степента на присъствие в медиите)
 - контекст, в който проблема се разглежда като значим за отделни социални групи и тяхното отношение към него
 - аргументи "за" и "против" определени решения и действия
 - идентифициране на алтернативни решения на проблема, предлагани от различни заинтересовани страни



Дискусии във фокус групи

- Фокусиране върху една проблемна област
- Не един а няколко събеседници (6-10)
 - еднородни - общи интереси - установяване на типични нагласи и ориентации
 - разнородни - различни и конфликтни интереси
- Модератор - въвежда темите и води
 - от 1 до 2 часа
- Възможности:
 - свободно изказване на мнения
 - обсъждане на спорни въпроси/ интереси
 - постигане на консенсус
 - проверка на информация от други методи или задаване на насоки за други методи



Публични срещи

➤ **Защо са необходими**

- За да обясним нашите надежди и намерения на всеки в общността с оглед на това да постигнем солидна подкрепа
- За да съберем идеи за това какво да се прави по определен проблем/въпрос
- За да дадем възможности за участие на колкото е възможно повече хора

➤ **Видове публични срещи**

- от общ интерес
- от специален интерес - насочена към определен кръг от хора (напр. фермери, възрастни и пр.)
- Няколко срещи по интереси може да са по-полезни от провеждането на една обща среща. Идеите от отделните срещи след това могат да бъдат събрани от координиращата група.



Планиране на публичната среща

- Разработете общо "сплотяващо послание", което ще насърчи интереса и участието в срещата
- Дайте достатъчно информация на общността: време, място, продължителност
- Посочете телефон за контакт за тези, за които ще е необходим транспорт до и от срещата
- Не забравяйте маргинализираните групи - място и време на срещата
- Помислете дали не е необходимо да се организират съоръжения и грижи за деца?
- Рекламирайте в местните медии: постери в магазините, кръчмите, училищата, съобщения в църковните бюлетини
- Поканете своевременно (4 седмици по-рано) представители на пресата



➤ **Осъществяване на срещата**

- Движете се по одобрен дневен ред
- Определете ефективен водещ на срещата - той трябва да остане неутрален и следователно не трябва да се включва активно в дебата
- Определете човек, който да води протокол

➤ **Изготвяне на протокол**

- Няма смисъл резултатите от публичната среща да остават само в паметта, тъй като всеки човек ще има различаващ се спомен за резултатите, за изразените мнения и за взетите решения.
- Важно е да има писмен протокол за всички взети решения - това се прави от секретаря на групата.



Въпросници: Предназначение и видове данни

- Предназначението на въпросника е да събира данни от анкетираните лица по структуриран формален начин, затова оформлението му следва да улеснява анализа.
- Видове данни, които могат да се събират чрез въпросници
 - факти
 - мнения
 - мотиви
 - предишно поведение
 - нагласи/отношения
 - характеристики на анкетираните лица
- **Целта** при използването на въпросници за събиране на данни е:
 - да се съберат подходящите данни
 - данните да бъдат сравними
 - да се минимизират деформациите
 - да се мотивират анкетираните

Въпросници: изисквания

- За да бъдат данните подходящи
 - изяснете целите на въпросника
 - обърнете внимание на оформлението и съдържанието на въпросника
 - определете процедурите за последващата обработка и свържете въпросника с тях
- За да бъдат данните сравними
 - въпросникът трябва да се интерпретира по един и същ начин от всички респонденти
 - всички анкетъори задават въпросите по един и същ начин
 - изпробвайте предварително въпросника
- За да се минимизират деформациите
 - обърнете внимание на последователността и подбора на думите във въпросника
 - избягвайте подвеждащи/насочващи въпроси
- За да се мотивират респондентите:
 - направете въпросника разнообразен и интересен



Въпросник: Съдържание

- Въпросите трябва да бъдат:
 - съответстващи на целите на проучването
 - прости - разделяйте сложните въпроси на части
 - подредени по подходящ начин

- Въпросите не трябва да бъдат:
 - твърде общи
 - твърде специфични
 - твърде абстрактни
 - подвеждащи или насочващи
 - обидни или притесняващи



➤ Въпросите трябва:

- да следват логичен ред или естествена последователност
- да бъдат подредени така, че да насърчават респондента да отговаря

➤ Въпросите не трябва:

- да изискват отговори, които зависят от отговорите на предходните въпроси



Формулиране на въпросите

➤ Въпросите трябва:

- да са прости и възможно най-кратки
- да се формулирани на "ежедневния език"
- да могат да достигнат и до най-слабо образования потенциален респондент
- да позволяват алтернативни гледни точки
- да бъдат формулирани пряко или косвено, в зависимост от това кое е подходящо
- да бъдат придружени от подходящи инструкции

➤ Въпросите не трябва

- да използват думи и изрази, които индикират предразсъдъци и деформации
- да са твърде лични или твърде безлични
- да искат от респондентите да обобщават информация за поведението, напр. Да искат средни стойности, а не действителни стойности



Оформление на въпросника

➤ Въпросникът трябва:

- да изглежда атрактивно
- да изглежда кратък - респондентът да не смята, че ще е необходимо много време за попълването му
- да има учтиви и ясни инструкции към респондента
- да включва благодарност към респондента за участието му
- ако е подходящо, да включва обяснение на целта на проучването
- да бъде оформен ясно
- да оставя достатъчно място за попълване на отговорите



Въпроси към въпросниците

- Дали всички въпроси са действително необходими?
- Как ще бъдат използвани отговорите?
- Какъв тип информация ни дават отговорите?
- Информацията свързана ли е с нашите цели и задачи?
- За какво ще бъде използвана тази информация?
- Можем ли да минем и без нея?
- Как ще се анализират отговорите?
- Могат ли отговорите да бъдат сравнени по отношение на приноса им към качеството на информацията
- Когато приключите с обработката, ще разполагате ли с необходимата и най-подходящата информация?



SWOT - анализ

Основна матрица

СИЛНИ СТРАНИ <i>Вътрешни фактори</i> Положителните неща в дадена ситуация, проект или дейност, които работят добре	СЛАБИ СТРАНИ <i>Вътрешни фактори</i> Неща, които не работят добре или които могат да се свършат по-добре
ВЪЗМОЖНОСТИ <i>Външни фактори</i> Възможности за надграждане на базата на силните страни или преодоляване на слабостите	ЗАПЛАХИ <i>Външни фактори</i> Ограничения, които намаляват възможностите за растеж или промяна



SWOT-анализ

- **Метод за обобщаване и синтезирано представяне на информацията.**
 - Главното му достоинство е генерализацията, постигането на обобщаваща картина, която позволява формулирането на стратегии и цели.
 - Не може да замени специализираният анализ и винаги е препоръчително да се прилага в комбинация с анализа на проблемите.
- **Кой и как прави SWOT-анализа**
 - групово разработване - инструмент за постигане на консенсус
 - разработване от индивидуални експерти
- **Специфика на регионалния SWOT-анализ**
 - анализ на района/ареала
 - анализ на организацията, която ще осъществява проекта/стратегията

Регионалният SWOT-анализ се концентрира върху съответния **регион**, а не върху **организацията**. Затова съществува рискът да се пренебрегнат силните и слабите страни на организацията, която прилагат стратегията в определен регионален контекст



➤ **Необходимостта от сравнителен подход**

Силните и слабите страни не съществуват сами по себе си, а само в сравнение с други (най-добре сходни в някакво отношение) общини, области, страни, организации.

➤ **Как се оформя (представя) SWOT-анализа**

- Детайлен SWOT-анализ: с търсене на силните и слабите страни, на възможностите и заплахите във всеки един от елементите на изследвания обект и неговата среда.
- Обобщен SWOT-анализ: извеждат се само най-силно изявените предимства, недостатъци, възможности и заплахи.
- Квантифициран SWOT-анализ, при който се дава количествена оценка на установените силни и слаби страни, възможности и заплахи или те се ранжират по значение. Подобни анализи могат да се представят и в графична форма.

➤ **Как се използва SWOT-анализа**

- Основаване (базиране, използване) на силните страни
- Елиминиране на слабите страни
- Използване на възможностите
- Смекчаване на ефекта на заплахите



➤ Типични слабости при прилагането на SWOT-анализа:

- Ограничаване само до анализ на силните и слабите страни, т.е. до обекта на планиране, без отчитане на факторите на средата (възможностите и заплахите).
- Акцентиране само върху някои аспекти на анализирания елементи като силни и като слаби - но един и същ елемент може да съдържа в себе си едновременно предимства и недостатъци, възможности и заплахи.
- Отъждествяване на проблемите със слаби страни или заплахи.
- Отъждествяване на възможностите с цели на развитието.

Типични формулировки, които могат да се срещнат в редица SWOT-анализи, могат да се разглеждат по-скоро като цели (например "развитие на земеделието", "развитие на туризма" и др.)



Дърво на проблемите - основни стъпки

- Проблем - разлика между сегашната и желаната ситуация
НО Проблемът може да бъде неизползвана възможност
- Не преминавай от идентифицирането на отделен проблем директно към действия за неговото разрешаване без да са известни причините довели до него = третиране на симптомите без лекуване на болестта
- Набележете проблемите, които смятате за важни
- Определете централния проблем
- Изяснете причинно следствените връзки (спрямо централния проблем):
 - ако проблемът е причина – минава на по-ниското ниво
 - ако проблемът е следствие – на по-горното ниво
 - ако не е нито причина, нито следствие – записва се на същото ниво



Оценка на външната среда (STEP анализ)

➤ Същност

- Анализ на външната за дадена организация среда, като се отчита влиянието на четири основни групи фактори – социални (S), технологични (T), икономически (E) и политически (P)
- Разширяване – околна среда (E), равенство (E), законова база (L) – STEEPLE

➤ Цел

- Разкриване на възможностите и заплахите, които външната среда отправя към територията и нейното развитие



STEP анализ – осъществяване

- **Идентифициране на тенденциите**
- **Селективен подход – избор на най-важните тенденции**
- **Идентифициране и оценка на възможните последствия**
- **Изясняване на причините, факторите, движещите сили**
- **Оценка на посоката на влияние (благоприятни, неблагоприятни) – възможности или заплахи**



Европейски съюз



ПРОГРАМА ЗА
РАЗВИТИЕ НА
СЕЛСКИТЕ РАЙОНИ



Програма за развитие на селските райони. Европейски земеделски фонд за развитие на селските райони – Европа инвестира в селските райони

Как се идентифицират партньорите? (анализ на заинтересованите)





- Заинтересованите включват тези, които получават пряка полза от проекта (бенефициенти) и тези, които имат властта и влиянието да повлияят върху проекта (влияещи)
- Партньорите обикновено включват само част от заинтересованите (най-важните)



Как да се привлекат важните заинтересовани (партньори)?

- Идентифицирайте кои са най-важните заинтересовани (партньори):
 - държавни институции?
 - местни власти?
 - неправителствени организации?
 - представителни организации на бизнеса?
 - научни и образователни институции?
 - медии?
- Определете стратегията за привличане:
 - по задължение (административно) или доброволно (по убеждение)?
 - Формално или неформално?
 - И т.н.
- Ако се разчита на доброволно и неформално участие особено важно е да се покаже ползата от участието



- Кой има (най-голяма) полза от СМР ?
- Кой има властта и влиянието да подпомогне или провали СМР?
- Изберете квадрат 1 за преки партньори
- Информирайте и работете и с останалите, особено

от квадрат 2 и 3	Силно влияние върху успеха на СМР	Ограничено влияние върху успеха на СМР
Важно е да се дадат ползи на тази група	1	2
Не е важно да се дадат ползи на тази група	3	4



Как се идентифицират партньорите?

(анализ на заинтересованите и стратегия за привличане)

Заинтересован	Основна роля (функция)	Значение (важност)	Как е засегнат от проблема	Мотивация за участие (ползи, които ще получи)	Капацитет за участие в решаването на проблема (в т.ч. компетенции, ресурси, умения, опит)	Отношения с други заинтересовани (партньорство, конфликт)	Стратегия за привличане



Готови ли сме за подготовката на Стратегията за ВОМР?

Оценка

- Ангажираност на високо ниво
- Консенсус за желаните резултати (продукти) от процеса
- Желание да се пита "Защо"
- Ясно разбиране на ролите
- Наличие на екип за планиране
- Наличие на ръководител на екипа и на отделните групи
- Готовност за участие на всички включени
- Готовност за участие и капацитет на важните заинтересовани
- Предвидени адекватно време и ресурси
- Наличен и одобрен от партньорите план за работа
- Налични и одобрени от партньорите правила и принципи за работа
- Разбиране и готовност за широко консултиране
- Разбиране за това кога, за какво и как да се използват консултанти
- Ентусиазъм за прилагане



Благодаря за вниманието

***СДРУЖЕНИЕ „ЦЕНТЪР ЗА РЕГИОНАЛНО
РАЗВИТИЕ И ИНИЦИАТИВИ”***