

ПРИРАЧНИК

за мониторинг и евалуација на
политиките во Поглавје
20 – ПРЕТПРИЈАТИЈА И ИНДУСТРИСКА
ПОЛИТИКА



Проектот е финансиран
од Европската унија

Публикација: ПРИРАЧНИК ЗА МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА НА ПОЛИТИКИТЕ ВО ПОГЛАВЈЕ 20

Издава:

Фондација за менаџмент и индустриско истражување

За издавачот:

Габриела Костовска Богоеска, извршна директорка

Автори:

м-р Александар Цеков

д-р Марија Ристеска

Лектура:

Билјана Пепоска

Прирачникот е изработен во соработка со Центарот за истражување и креирање политики, во рамките на проектот „Јакнење на капацитетите и механизмите за поддршка на реформскиот процес на Поглавје 20 (YESNetwork+)“ финансиран од Европската унија, програма ИПА за поддршка на граѓанското општество и медиумите 2015.

Скопје, 2018 година

www.yes-network.org

www.poglavje20eu.org, ресурсен центар



Проектот е финансиран од Европската унија.

Оваа публикација е изготвена со помош на Европската унија. Содржината на публикацијата е единствена одговорност на Фондацијата за менаџмент и индустриско истражување и на никаков начин не може да се смета дека ги одразува гледиштата на Европската унија.

СОДРЖИНА

ВОВЕД	5
1. МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА НА ЈАВНИТЕ ПОЛИТИКИ	7
Теоретско-концептуална рамка.....	7
Видови евалуација на јавните политики	9
2. ПРИМЕНА НА МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА ВО ПРОЦЕНКА НА ЈАВНИ ПОЛИТИКИ (пристап заснован врз докази)	12
Алатки за собирање податоци.....	13
Чекори при креирање план за мониторинг и евалуација.....	15
Структура на планот за мониторинг и евалуација	20
ЗАКЛУЧОЦИ	22
АНЕКС 1 – ОБРАЗЕЦ НА ПЛАН ЗА МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА	24
АНЕКС 2 – ИНДИКАТОРСКА РАМКА ЗА СЛЕДЕЊЕ НА НАПРЕДОКОТ ВО ПОГЛАВЈЕ 20	30

ДЕФИНИЦИИ

ЈАВНА ПОЛИТИКА е сè она што Владата ќе одлучи да направи или да не направи (Томас Дај)/Низа на испреплетени одлуки кои се преземени од еден политички актер или група на чинители, а кои се однесуваат на изборот на целите и алатките за постигнување на тие цели, во област каде што политичкиот актер или групата на чинители имаат ингеренции да ги постигнат тие цели и да ги спроведат тие одлуки (Вилијам Џенкинс).

ПРОЦЕС НА КРЕИРАЊЕ ЈАВНИ ПОЛИТИКИ претставува низа од активности насочени кон справување со одреден проблем или прашање.

ЧИНТЕЛИ ВО ЈАВНИТЕ ПОЛИТИКИ се државни или недржавни субјекти (индивидуи и организирани групи) кои се вклучени или засегнати од процесот на креирање јавни политики.

ИНСТРУМЕНТИ НА ЈАВНА ПОЛИТИКА се средствата кои им се ставени на располагање на владите за со нивна помош да ги имплементираат политиките.

ЕВРОПЕИЗАЦИЈА на јавни политики се нарекува промената на политиките и законите за да се постигне нивно приближување кон законодавството и стандардите на ЕУ.

МОНИТОРИНГ е континуиран процес на прибирање податоци за напредокот при реализацијата на поставените цели и политики, врз основа на претходно поставени (утврдени) индикатори.

ЕВАЛУАЦИЈА се дефинира како систематска (пр)оценка на дизајнот, спроведувањето и резултатите и целите на јавната политика преку прибирање на кредибилни и корисни информации со цел да се одреди вредноста или важноста на преземените јавни политики за засегнатите страни.

ЛОГИЧКА РАМКА е алатка за евалуација преку која се следи и вреднува јавната политика во однос на нејзината ефикасност и ефективност, врз основа на претходно утврдени индикатори.

Креирањето на јавните политики најчесто се одвива при ограничен пристап на информации и во сложени општествено-политички околности на коишто влијаат многу фактори. Така, оваа подложност на „надворешни влијанија“ може значително да го дисторзира крајниот резултат и да ја намали самата вредност на јавните политики за самите корисници. Затоа, мониторингот и евалуацијата на јавните политики се едни од клучните елементи во процесот на креирање политики, особено при креирањето политики засновани врз докази, кое патем со право добива сè поголемо внимание од страна на сите засегнати страни во процесот. Преку овој процес се прибираат информации за имплементацијата на јавните политики, коишто можат да послужат да се коригираат одредени аспекти од имплементацијата, како и да се направи навремена реалокација на ресурси, со цел што поефикасно и поефективно да се постигнат зацртаните цели на јавните политики.

Токму информациите коишто се добиваат преку процесот на мониторинг и евалуација на јавните политики, а коишто се користат да го подобрат самиот процес на креирање политики, тековно при имплементацијата на јавните политики, или, пак, да ја оценат вредноста на самата политика по нејзината имплементација преку призмата на ефективност и ефикасност, ја даваат додадената вредност на јавните политики засновани врз докази во однос на „вообичаеното“ креирање јавни политики. Со тоа добиваме поинформиран и подобар процес, којшто дава поквалитетни јавни политики и коишто на крајот креираат јавна вредност за сите чинители во општеството.

Покрај наведените придобивки од примената на мониторинг и евалуација при креирањето јавни политики засновани врз докази, значајно е да се спомене дека преку овој процес се овозможува да се развие и да се унапреди јавната дебата помеѓу носителите и креаторите на јавни политики, од една страна и останатите засегнати и инволвирани страни во процесот, во прв ред граѓаните, граѓанските организации, тинк-танк организациите, како и разни аналитичари и експерти за јавни политики. Токму јавната дебата, како еден од клучните елементи на секое демократско општество, овозможува одлуките да се носат преку широка вклученост на сите засегнати страни, со што се унапредуваат демократските процеси, се зајакнува довербата во државните институции, коишто стануваат поотчетни, потранспарентни и поотворени за граѓаните.

Оттука, овој прирачник има задача да развие методолошка рамка за мониторинг (следење) и евалуација (мониторинг) на јавните политики во Поглавје 20 – Индустриска политика и претприемништво. Пристапот којшто ќе биде користен при поставувањето на рамката се заснова врз нејзината применливост и практичност, односно да биде корисна и соодветна алатка при мониторинг и евалуација на јавните политики, особено во Поглавјето 20, а бидејќи ќе ги има предвид универзалните принципи, и во останатите Поглавја и области.

Овој прирачник е наменет за:

- Претставниците на невладините организации
- Медиумите
- Бизнес-заедницата
- Академската заедница
- Евалуатори на јавни политики (внатрешни и надворешни), како и

- Сите заинтересирани и засегнати страни од примената на регулативата на ЕУ во Поглавје 20

Целта на овој прирачник е да постави практична и применлива методолошка рамка за следење (мониторинг) и вреднување (евалуација) на политики во Поглавје 20. Во таа насока, овој Прирачник ќе ги дефинира основните концепти, процеси и чинители, а ќе обезбеди и соодветни, применливи алатки за мониторинг и евалуација на политиките во Поглавје 20. Методолошката рамка и алатките првенствено се фокусирани на политиките во Поглавје 20, меѓутоа, со оглед на фактот што се поставени и изградени врз универзалните принципи за мониторинг и евалуација на јавните политики, нивната применливост ќе биде поширока од областите во Поглавје 20, односно ќе може да се употребува за мониторинг и евалуација на кои било јавни политики.

Во поглед на структурата, прирачникот може да се подели на два дела. Во првиот дел се поставува теоретско-концептуалната рамка на прирачникот преку разработка и дефинирање на основните концепти коишто ќе бидат користени во практичниот дел. Понатаму, во овој дел се разгледуваат и видовите мониторинг и евалуација, што дава основни за избор на евалуаторот за тоа кои од понудените видови ќе ги примени со цел најдобро да ги следи и вреднува политиките, посебно оние коишто произлегуваат од Поглавје 20. Битно е да се напоми дека дефинициите на концептите, како и самиот процес, се засновани врз универзалните принципи за мониторинг и евалуација, што значи дека можат да се применат и за која било друга јавна политика. За да се задржи фокусот на Поглавје 20, користени се примери од него, но тие служат само како илустрација и нивната веродостојност би требало дополнително да се провери, во поглед на контекстот и нови информации.

Вториот дел од прирачникот се осврнува на самата примена на дефинициите и структурата на процесот преку нивно поставување во практиката и дефинирање на чекорите коишто се неопходни да се дизајнира издржан и квалитетен план за мониторинг и евалуација. На крај, креираме и соодветна применлива алатка – Индекс на јавни политики во Поглавје 20, во којашто на еден илустративен начин ќе се обидеме сите концепти и чинители кои се дел од процесот на мониторинг и евалуација да ги ставиме во практична функција.

1. МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА НА ЈАВНИТЕ ПОЛИТИКИ

▣ Теоретско-концептуална рамка

Мониторингот (следењето) и евалуацијата (вреднувањето) на јавните политики се сметаат за два меѓусебно поврзани, паралелни и многу често взаемно поврзани процеси. Разликата помеѓу нив, на концептуално ниво и од аспект на применливост, се прави врз основа на критериумите за тоа кога се применуваат и што е предметот на анализа. Така, наједноставната дистинкција меѓу двата концепта би се свела на тоа дека мониторингот (следењето) на јавните политики се применува во текот на имплементацијата или по завршувањето на имплементацијата на политиката, а предмет на анализата со мониторингот е самиот процес, односно како се одвива тој и дали ги следи однапред поставените критериуми и правила.

Евалуацијата (вреднувањето), од друга страна, се прави пред започнувањето или по завршувањето на имплементацијата на јавната политика. Предмет на анализа овде не е самиот процес на имплементација туку резултатите коишто се постигнати со самата јавна политика. Односно, наједноставно, евалуацијата дава одговор на прашањето дали и во која мера јавната политика подобрила некоја ситуација или решила некој проблем, во однос на неимплементирањето на никаква јавна политика. Во тој поглед, значајно е да се изготват и почетни (base-line) индикатори коишто ќе бидат споредени со индикаторите по спроведувањето на јавната политика.

	Мониторинг	Евалуација
Употреба	Континуирано, рутинска задача, често внатрешен процес.	Спорадично, во специјални прилики, често надворешен процес
Цел	Го контролира процесот на имплементација.	Ги преиспитува, целите задачите и пристапот на програмата/ политиката
Метод	Прибирање дескриптивни податоци врз база на индикатори.	Напредни методи, анализа на влијанието.
Резултат	Го контролира процесот.	Ги анализира стратешките цели.

▣ МОНИТОРИНГ НА ЈАВНИТЕ ПОЛИТИКИ

Во поглед на дефинирањето на мониторингот, како и впрочем кај најголемиот дел од концептите коишто се користат во општествените науки, постојат мноштво од дефиниции коишто се засновани врз различните сфаќања на авторите, како и во однос на тоа која е почетната точка од каде што се тргнува при дефинирањето и кои аспекти се во фокус на интересот. Во овој прирачник ќе биде користена дефиницијата

на ОЕЦД, којашто го дефинира мониторингот како континуиран процес на прибирање податоци за напредокот при реализација на поставените цели и политики, врз основа на претходно поставени (утврдени) индикатори¹.

Потребата за мониторинг (следење) на јавните политики се јавува како резултат на фактот што политиките (најчесто) се креираат во услови на недостиг на информации, бидејќи е невозможно однапред да се знае со какви предизвици ќе се соочите во иднина, а и самиот процес е подложен на широк спектар на фактори коишто значително можат да влијаат на постигнувањето на зацртаните резултати и цели на јавните политики. Од тие причини, преку постојаното следење на процесот, преку претходно поставени индикатори, дава можност спроведувањето на јавните политики да се прилагоди на новонастанатата ситуација, да се преиспита начинот на спроведување, па дури и да се преиспитаат поставените цели за да се креира јавна вредност од значење за крајните корисници.

▣ ЕВАЛУАЦИЈА НА ЈАВНИТЕ ПОЛИТИКИ

Евалуацијата може да се дефинира како систематска (про)оценка на дизајнот, спроведувањето и резултатите и целите на јавната политика преку прибирање на кредибилни и корисни информации со цел да се одреди вредноста или важноста на преземените јавни политики за засегнатите страни².

Доколку го разгледуваме процесот на евалуацијата преку елементите коишто ги содржи, тогаш можат да се издвојат следниве нејзини особености:

- Се дава увид на целите коишто политиките треба да ги постигнат, односно одговора на прашањата каква промена сакаме да направиме? И какво влијание се постигнува преку нивното спроведување?
- Се прави проценка на напредокот во однос на поставените цели.
- Се прави проценка на стратегијата со која се спроведува јавната политика, од аспект на нејзината ефективност и ефикасност, но и од аспект на тоа дали таа се следи и дали ги постигнува поставените цели.
- Се прави и проценка на трошоците (и фискални и нефискални) за имплементацијата, односно дали трошоците го оправдуваат постигнувањето на целите и на кој начин.
- Се проценува одржливоста на јавните политики.

1 Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD). Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. 2002. Достапно на <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>

2 ибид

■ Видови евалуација на јавните политики

Припадниците на позитивистичката школа разликуваат два вида евалуација (вреднување) на политики: **формативна и сумарна евалуација**. Формативната евалуација се случува додека се имплементира политиката и вклучува следење во формативен процес на спроведувањето кое ќе овозможи повратна информација за тоа како да се унапреди процесот на имплементација. Исто така, оваа евалуација треба да утврди дали политиките стигаат до целните групи, како се управуваат ресурсите и дали се спроведуваат планираните активности. Во формативната евалуација на политика се употребуваат различни видови информациски системи и финансиско управување, кои овозможуваат и оцена на резултатите од аспект на ефективност и ефикасност. Мерките за евалуација на успехот и резултатите сами по себе може да немаат значење. Затоа аналитичарот на јавната политика треба да се грижи за вредноста која се создава со имплементацијата на јавната политика. Затоа често се вели дека индикаторите на успешност ја засилуваат моќта на „контролните“ тела, ревизорите и сметководителите.

Формативната евалуација на политики според Скријвен (Scriven, 1981), е корисна во два случаја: (а) да ја зголеми поддршката и довербата во релативно нова политика/програма/проект/услуга која се промовира со регулативата; и (б) да ја унапреди дизајнот и ефективноста на „зрела“ политика/програма/проект/услуга.

„Сумарната“ евалуација на политики се однесува на комплексивна оцена на ефективноста на политиките и објективна анализа на состојбата пред да се започне со спроведување и што се случило откако се имплементирала политиката.

Како и формативната евалуација, сумарната евалуација е заснована врз вредности, верувања и идеологија, а евалуацијата е зависна од интерпретација на податоците од оцената. На тој начин, со сумарната евалуација се утврдува квалитетот на спроведувањето на политиката (Scriven, 1981). И тоа најчесто се прави за да се донесе одлука дали да се продолжи со имплементација или да се сопре преку укинување на политиката или нејзина замена со нова. Некогаш е потребна оцена на квалитетот на спроведувањето за да се донесе одлука за реалокација или реорганизација на одделение, сектор, единица во органот на управата кој ја спроведува политиката. Но, постојат и побавни причини за утврдување на квалитетот на спроведувањето или вредностите кои се смениле со спроведувањето на политиката, како што е маркетингот на јавната институција. Кога со вреднувањето на политиките ќе документираме успех во спроведувањето, таквиот квалитет може да биде искористен како одлична маркетинг-алатка на институцијата која е одговорна за спроведувањето на регулативата.

Евалуацијата на политики, како и секоја друга евалуација, има улога во секоја фаза на процесот на креирање политики. Оттука може да разликуваме три типа на евалуација: евалуација на содржина на

политиката (**ex-ante evaluation**); евалуација на имплементација на политиката (**process evaluation**) и евалуација на влијанието на политиката (**ex-post evaluation**).

Фаза во циклус на креирање политики	Тип на евалуација	Методи на вреднување
Формулација на политики, донесување одлуки	Евалуација на содржина на политиката / Ex-ante evaluation	Проценка на влијанието на регулативата
Спроведување на политики	Евалуација на имплементација на политиката / Process evaluation	Процесна евалуација
Евалуација на политики	Евалуација на влијанието на политиката / Ex-post evaluation	Оцена на влијанието на регулативата

Евалуација на политики во процесот на креирањето на политики (Охрана, 2011, адаптирано од Русеска, М)

Со оглед на тоа што во нашата земја најчесто се користат законите како инструменти на креирање на политики, може да разликуваме **четири вида евалуација на закони/политики**:

- **Проценка на влијанието на регулативата (ПВР)** – уште се вика и екс-анте оцена на регулативата и се однесува на прегледот на регулативата пред таа да биде донесена со цел да се утврдат очекуваните резултати од нејзиното спроведување, влијанијата (финансиски, општествени и врз животната средина) што ќе ги има донесувањето на регулативата. Оваа евалуација на политиките има цел да ја информира одлуката на носачите на одлуки дека предложениот закон/решение е најдобар за решавање на конкретниот проблем на јавната политика.
- **Рутинска евалуација** – спроведувањето на нови политики преку законодавството да се следи со евалуација на успехот, односно неуспехот во спроведувањето со цел да се утврди каде е неопходно да се развијат модификации и да се донесат измени на јавната политика. Планирањето и одлуката колку често во текот на спроведувањето на политиката рутински ќе се вреднува политиката, најчесто се оставаат на дискреција на ресорното министерство. Тоа се однесува и за методите според кои се спроведува, како и прашањата кои се вреднуваат и објавувањето на резултатите од вреднувањето.
- **Постимплементациски преглед** – се однесува на прегледот на регулаторните политики кои се комплементарни на екс-анте оцената и кои се состојат во проценката на влијанието на регулативата. Уште е познат како екс-пост ПВР и треба да се интегрира во процесот

на креирање политики како дел од евалуацијата на политиката. Со овој преглед се утврдува дали планираните резултати со проценката на влијанието на регулативата се постигнале и дали се коректно оценети влијанијата на регулативата во екс-анте фазата. На овој начин постимплементацискиот преглед има улога на евалуација на ПВР и влијае врз поголем квалитет на проценката на влијанието, а со тоа и на решението пред да се усвои, за на крајот да го направи и процесот на креирање политики поквалитетен и посигурен.

- **Законодавен надзор** – преглед на тоа како законодавството работи во пракса. Го спроведува Собранието, кое и ги носи законите. За разлика од постимплементацискиот преглед, овој вклучува преглед до кој степен законодавството и следствените подзаконски акти се стапени на сила, се спроведуваат, кои се среднорочните и долгорочните резултати и идентификува предизвици и проблеми, како и идентификација на можни нивни решенија.

2. ПРИМЕНА НА МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА ВО ПРОЦЕНКА НА ЈАВНИ ПОЛИТИКИ (пристап заснован врз докази)

Како што може да се заклучи од погоре изнесеното, мониторингот и евалуација имаат клучна улога во креирањето на јавната вредност преку имплементација на јавни политики. Затоа е неопходно да се развие квалитетна стратегија за мониторинг и евалуација, којашто во фокусот ќе го има постигнувањето на резултатите од јавните политики, а во исто време ќе обезбеди доверливи и проверливи податоци коишто ќе бидат основа за донесување квалитетни одлуки во текот на самиот процес.

Што треба да вклучува стратегијата за мониторинг и евалуација? Најпрвин, потребно е да се дефинира предметот на евалуација, којшто дава одговор на **3 клучни прашања**: која јавна политика/програма ќе се следи и евалуира, во кој временски период и кои методи ќе бидат употребени. Имајќи ги предвид различните видови евалуациски рамки, прецизното дефинирање на предметот на евалуација ќе даде насоки и кој вид евалуација да се примени за да се постигнат најдобрите резултати. Тука мора да се напоми дека не постои единствен начин за тоа како да се развие квалитетна и издржана рамка за мониторинг и евалуација. Напротив, евалуаторот (граѓански организации, креатори на политики, аналитичари, граѓани) секогаш е исправен пред предизвикот да развие засебна и најсоодветна рамка којашто би дала најдобри резултати при вреднувањето на политиките и нивната имплементација, следејќи ги претходно поставените критериуми или индикатори за успех.

Понатаму, по дефинирањето на предметот, при изготвување на рамката за мониторинг и евалуација, потребно е да се опфатат прашањата за тоа кои активности ќе бидат следени и вреднувани, кој е одговорен за спроведувањето на методологијата за мониторинг и евалуација, според кои индикатори ќе се спроведуваат мониторингот и евалуацијата, кои методи ќе бидат користени, кои се потребните ресурси и кои се можните ризици за процесот?

Во зависност од тоа дали сакаме да го унапредиме постоечкиот процес на политиката или на постигнувањата од спроведувањето на политиката која се вреднува, го утврдуваме и методот на вреднување на политиките:

- а. Оцена на **процесот** на спроведување на регулативата;
- б. Оцена на **резултатите** од спроведувањето на регулативата;
- в. Оцена на **влијанието** од спроведувањето на регулативата.

Овие методи се комплементарни едни со други, но можат да бидат аплицирани и одделно. Методите процесна оцена и оцена на резултати може да се спроведат и по три години од почетокот на применувањето на политиката, додека за оцена на влијанието најчесто се потребни најмалку пет години од примената. За системски закони оцената на влијанието на спроведувањето може да биде и подолгорочна (на пример, евалуација на моделот на пензиско осигурување најдобро се оценува по смена на една генерација – во просек 70 години).

Во зависност од тоа кој метод на вреднување ќе се примени, се дефинираат централните прашања на евалуацијата. Доколку се одбере вреднување на процесот на имплементација на политиката, централните прашања треба да бидат поврзани со процесот на имплементација на целите на политиката. За таа цел најпрвин треба да се излистаат целите на политиката, па потоа да се дефинираат централните прашања на евалуацијата. Ако методот е вреднување на процесот на спроведување, тогаш централните прашања ќе бидат врзани со активностите кои се спровеле заради спроведување на политиката, ресурсите (луѓе, опрема, пари, простор и др.) кои биле ставени во функција на спроведувањето.

Доколку, пак, методот е вреднување на резултатите, постигнувањата од спроведувањето на политиката, централните прашања треба да се врзани со откривање на ефективностa и корисноста на спроведувањето на политиката и дали постигнатите резултати ги оправдуваат вложените средства и трошоците за спроведување.

■ Алатки за собирање податоци

Изборот на алатките за собирање податоци ќе зависи од природата на прашањата на истражувањето, видот на информации кои се потребни, нивото на прецизност на потребните информации, карактеристиките на целната популација, времето и парите. Постои голем избор на различни видови алатки кои може да се применат при собирањето на квантитативни податоци, чиј преглед е даден подолу.

Видови методи на собирање податоци	
Методи на интервјуирање	Методи на самостојно пополнување
. Лице в лице	. Преку пошта
. Преку телефон	. На интернет/електронска пошта

Општо земено, постојат **три групи на фактори кои влијаат врз изборот на методот на собирање информации**: цената на чинење, количината и видот на потребни ресурси, временската рамка, кој го контролира собирањето на податоците, количината на податоци кои се собираат, очекуваниот квалитет и статистичката ефикасност. Разликите помеѓу методите на собирање информации се дадени во табелата подолу.

Преглед на предностите и слабостите на различните методи на собирање податоци			
Карактеристики	Лице в лице	Преку телефон	Преку пошта
Трошок на собирање податоци	Најчесто најскапиот метод.	Вообичаено, околу 50-70 % од трошокот потребен за интервјутото лице в лице.	Релативно евтино (но прашалниците мора да бидат куси и едноставни),

Количина и вид на потребни ресурси	Потребни се посебни вештини за работа на терен и управување на работата на терен.	Потребни се посебни вештини за интервјуирање и управување.	За помалку од 1.000 примероци, доволни се вообичаените канцелариски ресурси.
Временска рамка	Може да се потребни неколку месеци, освен доколку испитаниците се лесно достапни.	Вообичаено, најбрзиот начин на собирање податоци, но зависи од достапноста на испитаниците.	Со потсетувања за добивање одговор, може да трае и неколку месеци.
Оперативна контрола	Најдобар за контрола на бирање примероци на терен и собирање податоци.	Добар за надзор на оној кој го води интервјутото, но толеранцијата на испитаникот може да е ограничена	Помалку начини на контрола врз начинот на којшто се пополнуваат прашалниците.
Количина/ комплексност на податоците кои треба да се соберат	Најдобар/ задолжителен за долги и комплицирани прашалници.	Ограничувања во должината и комплексноста на собирањето податоци во споредба со методот лице в лице.	Послаб за групи со слаба писменост или мотивација, но добар за експерти.
Очекуван квалитет на податоците	Најдобар за комплексни теми и прашања. Компјутерска помош може да го подобри квалитетот. Може да предизвика влијание на оној кој го води интервјутото.	Добар за едноставни, фактички и прашања кои се однесуваат на ставови. Компјутерска помош може да го подобри квалитетот. Помалку е веројатно влијание на оној кој го води интервјутото.	Најлош при отсуство на податоци, грешки при насочување, недоразбирања.

Статистичка ефикасност	За да се намалат трошоците за теренска работа, потребни се помалку ефикасни групи на примероци за национални анкети.	Не бара групи на примероци, но може да доведе до проблеми при избор на примероци.	Не бара групи на примероци.
Очекувана стапка на одговор	Вообичаено највисока стапка на одговор.	Очекувана помала стапка на одговор за 10-40 % проценти во споредба со методот лице в лице.	Вообичаено најниска стапка. Може да биде и помала од 50% за помалку писмените/ мотивираните.
* Врз основа на Lynn & Thomas, 2003 (преземено од Др. Марија Ристеска, јавна политика, анализа на јавни политики и јавна вредност)			

▣ Чекори при креирање план за мониторинг и евалуација

■ Чекор 1: Идентификување на целите на јавните политики

Првиот чекор кон креирање план за мониторинг и евалуација е да се идентификуваат целите и одредниците на јавната политика. Доколку постои некаков стратешки документ, логички модел или развиена теорија за промени, многу веројатно е дека целите веќе се дефинирани и идентификувани. На пример, некои од целите во поглавје 20 веќе се дефинирани во Националната програма за усвојување на правото на Европската унија (НПАА)³, којшто претставува сеопфатен долгорочен документ каде што се дефинира динамиката на усвојувањето на правото на ЕУ, стратешките насоки, политиките, реформите, структурите, ресурсите и роковите што треба да се реализираат со цел нашата земја да ги исполни условите за членство во Европската унија.

Меѓутоа, доколку целите не се јасно утврдени со некоја јавна политика или законодавен акт, тогаш планот за мониторинг и евалуација е одлична можност да се дефинираат. При дефинирањето на целите на јавната политика треба да се започне со давање одговор на следните прашања:

1. Кој проблем ќе се обиде да се реши со јавната политика?
2. Кои чекори биле преземени да се реши тој проблем?
3. Како надлежните, донесувачите на одлуки, креаторите на политики, евалуаторите ќе знаат дали јавната политика била успешна при решавањето на проблемот.

³ <http://www.poglavje20eu.org/matrica-na-celi-i-aktivnosti>

Одговорите на овие прашања ќе помогнат да се утврди она што јавната политика би требало да го направи и како при процесот на евалуација ќе знаеме дали овие интервенции биле успешни или не. На пример, доколку јавната политика го третира македонското занаетчиство, во рамките на напорите да се поттикне создавањето на повеќе мали и средни претпријатија, тогаш матрицата со одговори на овие прашања би можела да изгледа вака:

Дефинирање на проблем	Изумирање на занаетчиството во земјата и немање стратегија за негово заживување како можност за намалување на невработеноста, особено кај младите луѓе.
Можно решение	Развивање стратегија за промоција на занаетчиството меѓу младите луѓе и интегрирање на занаетчиските вештини во рамките на системот за стручно образование.
Индикатор на успех	Број на запишани деца во стручни училишта што ќе одберат учење/обука на занаетчиски вештини. Број на занаетчиски дуќани (мали и средни претпријатија) отворени од страна на лицата кои успешно ја завршиле обуката (на долг рок).

Исто така, потребно е да се развијат среднорочни резултати и цели за да се помогне при следење на успешните чекори на патот кон спроведување на општите цели.

■ Чекор 2: Дефинирање на индикатори

Штом целите на јавната политика се дефинирани, потребно е да се развијат индикатори за да се следи напредокот кон постигнување на овие цели. Индикаторите, како што е објаснето погоре, во зависност од тоа дали во фокус на евалуацијата се процесот на спроведување или резултатите, може да бидат процесни индикатори и индикатори на влијание.

Процесните индикатори го следат напредокот на процесот. Тие помагаат да се одговори на прашањето: „дали активностите се спроведени/имплементирани онака како што било планирано“? Во контекст на поглавје 20, како пример за процесни индикатори, а во продолжение на примерот од чекор 1, може да се наведат следниве:

- Број на средни стручни училишта коишто вовеле наставна програма која вклучува занаетчиски вештини;
- Број на настани организирани за промоција на занаетчиството и придобивките од занаетчиството;
- Број на запишани ученици во средните стручни училишта коишто одбрале настава за занаетчиски вештини.

Индикаторите на влијание ја следат успешноста на јавната политика во однос на поставените цели. Тие одговараат на прашањето: „Дали јавната политика направила разлика во однос на почетната состојба“? Примери за индикатори на влијание се следниве:

- Процент на стручни средни училишта коишто вовеле наставна програма која вклучува занаетчиски вештини;
- Број на ученици коишто го посетиле настанот за промоција на занаетчиски вештини и придобивките од нив;
- Процент на завршени ученици во средните стручни училишта коишто дипломирале на насока за занаетчиство.

■ Чекор 3: Дефинирање на методи за прибирање податоци и временска рамка

По креирањето на индикаторите за следење, треба да се одлучи за тоа кои методи за прибирање на податоци и колку често различните податоци ќе бидат прибирани за да се следат индикаторите. Ова треба да биде дискутирано помеѓу креаторите на политиките, засегнатите страни и евалуаторите. Овие методи ќе имаат важни импликации во однос на тоа за што ќе бидат користени методите за прибирање на податоци и како ќе бидат претставени резултатите.

Изворот на податоци за мониторинг во голема мера зависи од тоа што сакаат индикаторите да мерат. За јавната политика да биде квалитетно оценета и следена, потребни се повеќе извори на податоци кои ќе дадат доверливи и проверливи податоци. Подолу во табелата се дадени некои примери за тоа какви податоци ќе бидат прибирани и на кој начин.

Податоци што треба да се приберат	Извори на податоци
Процес на спроведување и напредок	Алатки за следење и евалуација креирани наменски за јавната политика
Досег и успешност на јавната политика помеѓу одредени групи во рамките на засегнатите страни	Мини-анкети со имплементаторите на јавните политики и директните корисници
Влијание на медиумите коишто се вклучени во јавните политики	Податоци за рејтинг на медиумите, записите на радиодифузерите, аналитиката на „Гугл“,
Влијание и успешност на јавната политика на ниво на општа популација	Испитување на мислењето на национално ниво, сеопфатни испитувања кои вклучуваат разни теми
Квалитативни податоци за влијанието на интервенцијата преку јавната политика	Фокус-групи, длабински интервјуа, групни дискусии, индивидуални медиумски дневници

Штом е одредено на кој начин ќе бидат прибирани податоците, битно е да се одлучи и колку често ќе бидат собирани. Врз оваа одлука влијание ќе имаат и барањата од најодговорните лица на скалата на хиерархија, достапните ресурси и планираната временска рамка за интервенции. Некои податоци ќе бидат континуирано прибирани во рамките на јавната политика (како на пример: број на реализирани обуки и евалуација и мониторинг на индивидуалните обуки), но тие ќе бидат внесени во анализата и ќе се земаат предвид на секои шест месеци или еднаш

годишно, во зависност од планот за мониторинг и евалуација. Другите видови податоци зависат од надворешните извори, како на пример: податоци од релевантните институции (статистика, специјализирани агенции итн.).

Откако сиве овие прашања се одговорени и земени предвид, табела како оваа подолу може да биде вклучена во планот за мониторинг и евалуација. Табелата понатака може да се користи од страна на сите засегнати страни, што значи дека сите би имале подобар увид во реализацијата на програмата.

Индикатор	Извор на податоци	Временска рамка
Број на обуки одржани за персоналот на средните стручни училишта во однос на имплементација на нова наставна програма	Листа на учесници	Секои шест месеци
Број на активности за промоција на вештините помеѓу младите луѓе	Листа на активности	Секои шест месеци
Број на часови реализирани според ажурираните наставни програми	Училиштен дневник	Секои шест месеци

■ Чекор 4: Идентификување на улогите и одговорностите во рамките на планот за мониторинг и евалуација

Следниот чекор во рамките на планот за мониторинг и евалуација е дефинирање на улогите и одговорностите (задолженијата). Важно е да се одлучи уште во почетната фаза од спроведувањето за тоа кој е одговорен за прибирање на податоците за секој индикатор. Ова веројатно ќе биде некој од проектниот тим за спроведување на планот за мониторинг и евалуација, како и некои од лицата задолжени за имплементација на политиките. Притоа, секој од инволвираните во процесот треба да работи во насока на обезбедување квалитетни, навремени и прецизни податоци.

Улогите за управување со податоците треба да бидат распределени како резултат на дискусија и инпут од страна на сите членови на тимот за евалуација, така што сите треба да се на иста линија и да знаат за кој индикатор се назначени. На овој начин би се избегнале какви било забуни и недоразбирања при пишувањето на извештајот.

Најлесен начин да се вметнат улогите во планот за мониторинг и евалуација е да се прошири табелата со дополнителни информации за улогата доделена на секој член од тимот за секој индикатор поодделно, како што е прикажано подолу.

Индикатор	Извор на податоци	Временска рамка	Управување со податоците
Број на обуки одржани за персоналот на средните стручни училишта во однос на имплементација на нова наставна програма	Листа на учесници	Секои шест месеци	Обучувач
Број на активности за промоција на вештините помеѓу младите луѓе	Листа на активности	Секои шест месеци	Проектен координатор/ истражувач
Број на часови реализирани според ажурираните наставни програми	Училиштен дневник	Секои шест месеци	Наставници/ одговорни во тимот за наставната програма
Процент на ученици коишто имаат развиено бизнис-план	Доставени бизнис-планови од страна на учениците	Годишно	Наставници/ предавачи, асистент на истражувачот

■ Чекор 5: Креирање план за анализа и обрасци за известување

Откако сите податоци ќе бидат собрани, аналитичарот ќе треба да ги собере и да ги анализира за да пополни табела со резултати за внатрешен преглед и надворешно известување.

Планот за мониторинг и евалуација треба да вклучува и дел со детали за тоа какви податоци ќе бидат анализирани и на кој начин резултатите ќе бидат презентирани. Дали тимот за истражување треба да изведе некој статистички тест за да одговори на прашањата. Доколку да, кои тестови и какви податоци ќе бидат користени? Како софтвер ќе биде користен при анализа на податоците и да се креираат табели за известување? Дали ќе биде користен Екселот? СПСС? Ова се многу важни работи што треба да бидат земени предвид.

Уште една работа којашто би била корисна да се вклучи во планот е празна табела за известување за индикаторот. Овие табели треба да дадат кратко објаснување на индикаторите и временската рамка за известувањето. Табелите можат да вклучат и работи како таргет (цел) на индикаторот и колку јавната политика има напреднато кон спроведување на целта. Пример за табела за известување е следнава:

Индикатор	Почетна состојба	Прва година	Цел	% од целта којашто е постигната
Број на обуки одржани за персоналот на средните стручни училишта во однос на имплементација на новата наставна програма за претприемништво	2	6	8	75%
Број на активности за промоција на претприемачки вештините помеѓу младите луѓе	0	5	10	50%
Број на часови реализирани според ажурираните наставни програми	0	125	180	69%
Процент на ученици кои што имаат развиено бизнис-план	2%	25%	80%	30%

■ Чекор 6: План за дисеминација и известување

Последниот елемент од планот за мониторинг и евалуација опишува како и на кого податоците ќе бидат дисеминирани. Прибирање на податоци заради самите податоци не е целта на планот за мониторинг и евалуација. Податоците треба да се прибираат со одредена цел. Притоа, треба да се има предвид следново:

- Како податоците за мониторинг и евалуација ќе бидат користени за да се информираат членовите на тимот за имплементација и креаторите на политиките за успехите на јавната политика;
- Како ќе бидат користени податоците за да се информираат членовите на тимот за имплементација за евентуални модификации и измени во процесот на имплементација на јавната политика;
- Како ќе бидат искористени податоците за да се унапреди целото поле на интервенции и да се направат поефективни јавните политики.

Планот за мониторинг и евалуација треба да вклучува планови за внатрешна дисеминација помеѓу членовите на тимот за спроведување, како и поширока дисеминација помеѓу сите засегнати страни. На пример, тимот за имплементација можеби ќе сака да има увид на месечна основа за текот на имплементацијата за да може благовремено да ги прилагодува плановите за имплементација.

▣ Структура на планот за мониторинг и евалуација

По елаборирањето на шесте чекори за креирање план за мониторинг и евалуација, структурата на планот би требало да изгледа приближно вака:

Наративен дел, кој би вклучувал:

- Претставување и објаснување на целите и влијанието на јавната политика;

- Распределба на надлежностите и одговорностите во рамки на планот;
- Проценка на постоечките капацитети и ресурси за вршење мониторинг и евалуација.

Табела со индикатори

- Развој на индикаторска рамка со вклучени извори на податоци, временска рамка за прибирање податоци и опис на надлежностите.

Аналитички дел

- Анализа на прибраните податоци и нивна контекстуализација со индикаторите.

План за известување и дисеминација

- Опис како ќе се известува и на кој начин ќе се дисеминираат заклучоците, внатрешно и надворешно.

ЗАКЛУЧОЦИ

Прирачникот за мониторинг и евалуација на политиките во Поглавје 20 е замислен како практична алатка за релевантните чинители (претставници на граѓански организации, тинк-танк организации, аналитичари, креатори на политики и останати) која има задача да понуди насоки и решенија за креирање издржан и квалитетен план за мониторинг и евалуација на јавните политики. Во првиот дел од Прирачникот се разработени концептите коишто се користат во вреднувањето на политиките, се дава преглед на методите и видовите мониторинг и евалуација. Понатаму, Прирачникот дава конкретни чекори за креирање план за мониторинг и евалуација којшто, бидејќи е заснован врз универзалните принципи за креирање на методологија, може да се користи и за другите Поглавја. Сепак, мора да се напоми дека вреднувањето е процес, односна рамка којашто се пополнува со содржина во зависност од потребите на засегнатите страни во однос на тоа какви резултати и информации се потребни од овој процес. На крај, Прирачникот содржи адаптирана алатка за евалуација, којашто ги следи чекорите опишани во самиот прирачник, а ги зема предвид и насоките од Европската комисија.

Зошто е важно следењето и вреднувањето на јавните политики? Не претендирајќи кон креирање целосна листа на придобивки од процесот, би посочиле на следниве:

- Прво, со податоците може подобро да се информира процесот на имплементација и благовремено да се коригираат одредени аспекти, што придонесува за подобрување на ефективноста и ефикасноста на политиките. Ова како придонес од страна на граѓанскиот сектор би им било од голема полза на имплементаторите на политиките во овој сектор.
- Второ, следењето и вреднувањето на јавните политики од страна на недржавни, во случајов во Поглавје 20, е важно бидејќи на тој начин надлежните за спроведување на политиките (на пр., државните институции) се држат одговорни, што ја зголемува самата отчетност на процесот.
- Трето, се создава простор за поголема вклученост на поширок опсег на засегнати страни во самиот процес, што значително би го унапредило и самиот процес, како и постигнувањето на поставените резултати. Со ова се унапредуваат демократските процеси во државата генерално, што е еден и од критериумите за членство во ЕУ.
- Четврто, овозможува да се види напредокот во Поглавјето 20, со што граѓаните би имале реален увид во процесот на приближување.

Овој прирачник е изработен во рамките на проектот **„Јакнење на капацитетите и механизмите за поддршка на реформскиот процес на Поглавје 20“**, кој започна во мај 2017 година во реализација на проектните партнери Фондација за Претприемачки сервис за млади, Фондација за Менаџмент и индустриско истражување и Здружение за рурален развој „Јавор“ - Зрновци. Проектот е финансиран од Европската

Унија преку ИПА Програмата за поддршка на граѓанско општество и медиуми 2015 и ќе трае до мај 2019 година.

Главната цел на проектот е активно вклучување во реформскиот процес на Поглавје 20 преку структурирани напори од страна на мрежата на граѓански организации „YES Network“ (www.yes-network.org). Мрежата беше креирана во 2014 година и претставува моќен механизам за координација и поврзување на граѓанските организации со јавниот и приватниот сектор на полето на претприемништвото. Преку имплементација на активностите, проектот цели да постигне координација помеѓу граѓанските организации во реформскиот процес за Поглавје 20, да ги зајакне капацитетите на граѓанските организации за креирање политики, вмрежување и следење на политиките за Поглавје 20 на национално и локално ниво, да се подобри координацијата и трансферот на знаење помеѓу граѓанските организации и останатите релевантни чинители и да се подигне свеста за значењето на Поглавје 20 за целокупниот напредок на земјата кон ЕУ.

Главни резултати на проектот се очекува да бидат:

- Основање платформа „Поглавје 20“ и ресурсен центар за следење и евалуација на имплементацијата на Поглавје 20 - Претпријатија и индустриска политика;
- Зголемени капацитети на граѓанските организации за креирање и следење политики и вмрежување преку регрантирани проектни активности и обуки;
- Подготовка на политики преку креирање документи за јавни политики, експертски обуки и интернационален форум за најдобри практики;
- Зголемена свест за важноста на Поглавје 20 во процесот на пристапување кон ЕУ, преку разновидни активности за дисеминација.

Ресурсниот центар на Поглавје 20 (www.poglavje20eu.org), покрај останатото, ќе овозможи пристап и до алатките на Поглавје 20, чиј составен дел е и овој прирачник, а кои имаат цел градење на капацитети на граѓанските организации преку подобро разбирање на процесите на креирање политики, како и преку унапредување на вештините за мониторинг и застапување.

АНЕКС 1 – ОБРАЗЕЦ НА ПЛАН ЗА МОНИТОРИНГ И ЕВАЛУАЦИЈА⁴

Предмет на мониторинг и евалуација:

(Јавна политика, закон, акциски план, стратешки план итн..)

Организација/институција: _____

Евалуатори: _____

⁴ Прилагодено од образецот развиен од страна на Европската комисија

Листа со кратенки

Вовед

Цел и задачи на планот за мониторинг и евалуација

Краток осврт на предметот на мониторинг и евалуација (јавна политика, закон, стратешки план, акциски план):

- Дефинирање на проблемот,
- Преземени чекори за решавање на проблемот,
- Можни решенија.

Наслов	
Датум на почеток на спроведување/влегување во сила	
Траење	
Целна група	
Крајни корисници	
Очекуван трошок	
Извор на финансирање	
Поврзаност со ЕУ директива/регулатива/ одлука	
Цел	

Логичка рамка

	Кратко резиме	Индикатори	Извори на верификација	Ризици и претпоставки
Цел				
Резултати				
Продукти				
Активности				

Индикаторска рамка

Цел	Резултати	Активности	Индикатор	Почетна состојба	Посакувана состојба	Извор на податоци	Алатки	Зачестеност на прибирање податоци	Одговорно/ни лице/ца

Улоги и надлежности

Улога	Надлежност/одговорност

Проток на податоци

Управување со податоци

Складирање

Анализа

Приватност

Анекси и прилози

АНЕКС 2 – ИНДИКАТОРСКА РАМКА ЗА СЛЕДЕЊЕ НА НАПРЕДОКОТ ВО ПОГЛАВЈЕ 20

Цел	Резултати	Активности	Индикатор	Исполнетост на индикаторот	Извор на податоци	Користена алатка	Забелешка / коментар
Подобрување на деловната клима	Воспоставен ефикасен и функционален дијалог со бизнис-заедницата преку активности на НСПК и други форми на комуникација	Организираны настани за вмрежување и промоција на релевантни чинители во секторот	Минимум 2 настани во тековната година				
		Платформа за размена на информации помеѓу Владата и бизнис-заедницата	Креирана е платформа за размена на информации помеѓу јавниот и приватниот сектор				
		Кратки анализи на политиките во рамките на Поглавје 20	Минимум 4 во тековната година				
	Подобрена е деловната клима преку спроведување на Регулаторна гилотина и Проценка на влијанието на РИА (SEE 2020 DimC_M2a)	Зајакнување на капацитетот за спроведување на кохерентна годишна програма на Владата која ќе овозможи намалување на потребата за донесување на законски прописи по итна постапка.	Ревидиран постоечкиот процес на подготовка и следење на годишната програма на Владата				

			Идентификуван на најдобри меѓународни практики за подготовка и следење на годишна програма на владата			
			Дефинирани реформски приоритети			
			Креиран план за спроведување на реформските приоритети			
		Зајакнување на системот за подобра регулатива на централно ниво и на ниво на министерствата	Обезбедена поддршка за институционална изградба, упатства, прирачници, градење на капацитетите			
			Обезбедена поддршка за идентификување на меѓународните најдобри практики, ревизија на постоечкиот систем во Македонија и давање препораки за евентуални реформи			
Подобрување на конкурентноста, иновативноста и претприемништвото на македонските фирми	Имплементирана е стратегијата за иновации 2012-2020	Зајакнување на склоноста на бизнис-секторот за внесување иновации	Зголемена свеста на малите и средните претпријатија за користа од иновациите			

			Зголемени приватни инвестиции во истражување и развој				
			Обезбедени висококвалитетни услуги за поддршка на бизнисот и поврзаните инструменти				
		Зајакнување на човечките ресурси за иновации	Адаптација на образовната политика на развојот на вештините потребни за иновации				
			Стимулативни мерки за талентираните ученици, како и стимулативни мерки за професорите кои биле ангажирани за подготовка на најуспешните учесници				
			Зголемување на квалитетот на стручната обука и промовирање на доживотно учење				
			Поддршка на релевантноста на образованието на универзитетите во однос на иновациите				

		Создавање регулаторно окружување за поддршка на иновациите	Обезбедување на ефективно регулаторно окружување за академиците и истражувачките институции				
			Адаптација на практиките за јавни набавки со цел охрабрување на иновативните решенија				
			Обезбедување на конкурентно бизнис-окружување				
		Зголемување на тековите на знаења и интеракциите помеѓу актерите во иновациите	Поттикнување на бизнис-мрежите и кластерите				
			Зголемување на тековите на знаења и интеракциите помеѓу истражувачките институции и бизнисите				
			Вградување на СДИ и иновативни сvezди во Националната стратегија за иновирање				
			Зајакнување на врските со Дијаспората				

	Имплементирана Индустриската политика 2009-2020	Имплементација на ваучерски систем за советување за претприемништво и бизнис	Обезбедување на советодавни услуги за 30 клиенти			
		Поддршка на деловни центри за имплементација на програми за помош, информирање и советување на МСП	Воспоставување на инфо пулт за советување и информирање и давање помош			
			Организирање на обуки за подготовка на бизнис-план			
			Организирање на обука за наставници/ професори кои го предаваат предметот претприемништво и бизнис			
			Промоција на претприемничко образование			
			Поддршка при организирање на Европска недела на МСП			
	Имплементирана Програма за конкурентност, иновативност и претприемништво 2016	Имплементација на ваучерски систем за советување за претприемништво и бизнис	Давање поддршка за зајакнување на клиенти - на најмалку 30 клиенти			
		Поддршка на деловни центри за имплементација на програми за помош, информирање и советување на МСП	Инсталирање на инфо пулт; 400 МСП ќе добијат информативни, советодавни и консултантски услуги			

		Организирање обука за подготовка на бизнис-план	Органиzirани најмалку 10 обуки со мин. 300 учесниците на различни теми за подготовка на бизнис-план				
		Организирање обука за наставници/ професори кои го предаваат предметот бизнис-план и претприемништво	Органиzirани две еднодневни обуки за најмалку 100 професори од средните училишта и од факултетите кои предаваат претприемништво и бизнис-план				
		Промоција на претприемничко образование	Реализирање на најмалку 5 работилници за промоција на претприемништвото и подигање на свеста за претприемништвото кај младите луѓе (150 учесници)				
		Кофинансирање на Европската недела на МСП	Поддршка при организирање на Европска недела на МСП				
		Организирање на менторство помеѓу искусни претприемачи и стартап фирми	Органиzirани три работилници за менторство				

		Организирање обука за локални консултанти	Организирана тридневна обука за најмалку 25 локални консултанти за здобивање на знаење за дополнителни вештини				
		Организирање обука за зголемување на конкурентноста на МСП	Организирање на 5 еднодневни обуки за МСП со минимум 150 учесници				
		Подготовка на годишен извештај - Опсервација на МСП	Подготвен годишен извештај за состојбата кај МСП за 20107				
		Организирање обуки за општествена одговорност и промоција на социјално претприемништво	Организирани 3 еднодневни обуки и минимум 150 учесници				
		Поддршка на женско претприемништво	Организирани обуки за жени-претприемачи на национално и регионално ниво - 2 обуки				
		Кофинансирање на донаторски проекти	Имплементација на регионалниот проект „Воспоставување на промоција и менторинг-услуги на МСП во Западен Балкан“				

	Имплементирање на инструментите на Фондот и спроведување на активностите од Стратегијата за иновации на Република Македонија 2012-2020 под ингеренција на Фондот	Зголемување на свеста на малите и средните претпријатија за користа од иновациите	Настани за информирање и посредување				
			Организирање натпревар за започнување бизнис				
			Организирање натпревар за поттикнување на партнерства по принципот на троен хеликс помеѓу науката, бизнисите и Владата				
		Формирање Фонд за иновации и технолошки развој (ФИТ)	Техничка помош (консултантски услуги) за мали и средни претпријатија				
			Поддршка за формирање на универзитетски spinoff компании				
			Грантови за комерцијализација на И&Р проекти				
			Грантови и условени заеми (royalty) за трансфер на нова технологија				
			Поддршка на еко-иновации				

	Охрабрување на приватни инвестиции во истражување и развој	Намалување или ослободување од даночните или царинските давачки за Истражување и развој					
		Кредитни гаранции и субвенционирани заеми					
		Поддршка на пристапот до регионални финансиски инструменти					
		Поддршка до мрежата на бизнис-ангели					
	Адаптација на образовната политика на развојот на вештините потребни за иновации	Анализа на потребите за вештини и обуки					
		Национален Совет за високо образование, наука, иновации и технологии					
		Прилагодување на наставните планови и програми и квотите					
		Да се осигура квалитетот на наставниците и обучуваните					

			Обуки за пишување и поднесување меѓународни патент-апликации			
		Стимулативни мерки за талентираните ученици, како и стимулативни мерки за професорите кои биле ангажирани за подготовка на најуспешните учесници	Натпревари за учениците од основните и средните училишта			
			Натпревар за иновација			
			Виртуелна бизнис-игра која ги стимулира секојдневните бизнис-активности на МСП			
		Зголемување на квалитетот на стручната обука и промовирање на доживотно учење	Зголемување на капацитетите на Центарот за стручно образование и обука и Центарот за образование на возрасни и за јакнење на капацитетите во однос на професионален развој на вработените во Центарот за стручно образование и обука			
			Зголемување на атрактивноста на истражувачката дејност			

			Воведување стимулации за учество на научни собири				
		Поддршка на релевантноста на образованието на универзитетите во однос на иновациите	Часови за иновации и претприемништво				
			Програми за практиканство				
			Кооперативни дипломи, магистерски и докторски студии во индустријата				
			Претставници на приватниот сектор и советодавни одбори на универзитетите				
		Обезбедување на конкурентно бизнис- окружување	Следење и подобрување на бизнис- окружувањето за малите и средните претпријатија				
			Спроведување на политиката за конкурентноста				
		Поттикнување на бизнис-мрежите и кластерите	Оценка и утврдување на приоритети за поддршката на кластерите				
			Учество на трговски саеми				

		Зголемување на протоколот на знаење и интеракциите помеѓу истражувачките институции и бизнисите	Зголемување на капацитетите на претпријатијата и универзитетите за пристап и употреба на надворешни средства				
			База на податоци/ регистар на лаборатории и истражувачи и Веб-портал за соработка меѓу науката и индустријата				
			Технолошки паркови				
			Центри за трансфер на технологии и инкубатори				
			Зајакнување на научната и технолошката соработка со други земји				
		Вградување на СДИ и иновативни ѕвезди во Националната стратегија за иновирање	Спојување на мултинационалните претпријатија со домашните добавувачи				
			Спојување на СДИ со домашните вештини				
Подобрување на пристапот на МСП до финансиски услуги	Креирање нови финансиски инструменти за подобрување на пристапот на МСП до финансиски услуги	Подобрен пристап до финансии за МСП преку реализација на четвртата фаза од кредитната линија на Европската инвестициска банка (ЕИБ) (SEE2020 DimK_M1e)	Создавање е-регистар на движен имот, што може да се искористи како обезбедување за заемите од банка				

			<p>Воспоставување програма за промовирање на користењето на факторингот за зајакнување на правната сигурност и транспарентноста</p>				
			<p>Ревитализирање на претходно постоечката кредитно-гарантна шема во рамките на МБПР, поедноставувајќи ги нејзините процедури, во тесна соработка со приватните банки и со подобрување на дизајнот, структурата и условите на оваа шема</p>				
			<p>Создавање информативна и едукативна кампања за финансиска писменост и нејзино воведување во системот за средно образование, во институциите за општо како и за стручно и техничко образование, како и во пакетот-услуги за обука што се обезбедуваат од страна на агенциите за развој на МСП</p>				

		Развиен концепт за воспоставување правна рамка на неформален ризичен капитал - носење на посебен закон за бизнис-ангели (SEE2020 DimK_M1e) (НЕРП деловно окружување) (ЕУ приоритет бр. 25)	Донесен закон за бизнис-ангели				
Зголемување на атрактивноста на Македонија како туристичка дестинација	Спроведена е програмата за развој на туризмот за 2016	Зголемување на износот на достапен буџет за маркетинг на Агенцијата за промоција и поддршка на туризмот	Значително поголем, достапен буџет за маркетинг во споредба со 2015 година				
			Модерна и професионална веб-страна – поголем буџет за е-маркетинг, промотивни кампањи и информативни кампањи				

	Развивање на „бренд стратегија“ за Македонија	<p>За 2017 година Сектор за туризам и угостителство при Министерството за економија треба да добие специјален буџет од владата (се препорачува најмалку 6-9 милиони МКД) за ангажирање на експерти кои ќе подготват професионална „бренд стратегија“ за Македонија (вклучувајќи ново лого и нов слоган)</p>				
		<p>На почетокот на 2017 год. треба да се распише тендер за избор на соодветен партнер за подготовка на бренд-стратегија</p>				
		<p>Од 2018 год. натаму, бренд стратегијата треба да се рефлектира во сите маркетинг активности</p>				
	Развивање на нови водечки проекти за македонскиот туризам	<p>Одредени дефинирани водечки проекти кои се имплементирани или се во фаза на планирање или реализација</p>				

		Да се основа Фонд за развој на туризмот	Основан е Фонд за развој на туризам – одреден број на туристички атракции доживеале значителен пораст во споредба со 2015 год.				
		Реорганизирање на организациските структури за туризам на национално ниво	Јасна и модерна организациска структура за туризам на национално ниво, која ги опфаќа сите потребни области (политика на туризам, развој на туризам и маркетинг на туризам)				
		Основање на регионални Организации за управување со дестинации (ОУД)	Дефинирани се регионални туристички дестинации – системот за туристичка такса е ревидиран – основани се регионални ОУД – плановите за развој на туризам за дефинираните регионални туристички дестинации се подготвени				
		Основање Фонд за развој на хотели	Фондот за развој на хотели е основан – бројот на хотели со 3 или повеќе ѕвездички значително порасна во споредба со 2015 година				

Проект:

„Јакнење на капацитетите и механизмите за поддршка на реформскиот процес на Поглавје 20”

Контакт:

Фондација за менаџмент и индустриско истражување
ул. „16-та македонска бригада”, бр. 13 Б (п. Фах 776),
1000 Скопје

www.mir.org.mk 02/3108 891

Проектот е имплементиран од:



Фондација за
претприемачки сервис
за млади



Фондација за менаџмент
и индустриско
истражување



Здружени за
рурален
развој „Јавор”



Проектот е финансиран од Европската унија.

Оваа публикација е изготвена со помош на Европската унија.

Содржината на публикацијата е единствена одговорност на Фондацијата за менаџмент и индустриско истражување и на никаков начин не може да се смета дека ги одразува гледиштата на Европската унија.