

8.1. Sistemul de management propus pentru implementarea strategiei

Managementul strategic implică formularea și implementarea obiectivelor și inițiativelor majore preconizate, bazându-se pe luarea în considerare a tuturor resurselor și a evaluării mediului intern și extern.

Implementarea strategiei include, printre altele, dezvoltarea unei structuri organizaționale eficiente, pregătirea bugetului și a programelor care să sprijine execuția strategiei, etapa de implementare fiind deseori numită etapa de acțiune în managementul strategic, uneori fiind și cel mai dificil de realizat.

Etapă de implementare, monitorizare și control reprezintă sistemul complex de realizare a proiectelor, programelor și politicilor prevăzute în strategie și de colectare și raportare a informațiilor asupra desfășurării proiectelor și asupra succesului și impactului acestora asupra dezvoltării comunității.

Scopul monitorizării și evaluării implementării strategiei constă în evaluarea atingerii obiectivelor în timp util și în bugetul alocat, precum și în constatarea durabilității proiectelor implementate.

Succesul realizării strategiei depinde în mare măsură de participarea tuturor locuitorilor la procesul de implementare și monitorizare a acesteia. În procesul implementării prezentei strategii vor fi implicați mai mulți actori:

- administrația locală (Consiliul Local, Primar, Primărie)
- agenții economici și ONG-uri
- societatea civilă.

Ținând cont de faptul că strategia a fost concepută pe o perioadă relativ lungă de timp (2014 - 2020), obiectivele propuse vor fi aduse la îndeplinire treptat, în funcție de priorități, implementarea prezentei strategii, urmărind structura:

- împărțirea fiecărei activități planificate pentru anul în curs, în mai multe acțiuni;
- specificarea rezultatului așteptat/acțiune;
- precizarea indicatorilor pentru îndeplinirea acțiunii;
- desemnarea compartimentului/serviciului din cadrul instituției pentru aducerea la îndeplinire a fiecărei acțiuni;
- estimarea timpului necesar pentru îndeplinirea acțiunii.

Așadar, schema structurii planului de acțiune va fi: **obiectiv general – obiectiv specific – acțiune – indicatori de rezultat – surse de finanțare – entități publice/ private implicate.**

Etapele implementării strategiei sunt următoarele:

1. Adoptarea

În cadrul acestei etape strategia va fi supusă dezbaterilor publice, în urma cărora se vor opera recomandările primite, strategia urmând va fi înaintată Consiliului Local spre aprobare.

2. Implementarea

În cadrul acestei etape se vor realiza acțiunile, activitățile, măsurile și procesele concrete de implementare. Fiecare proiect va conține obiective stricte, planul activităților necesare, perioada de desfășurare, persoanele responsabile în proiect și partenerii implicați în realizarea proiectului, sursele de finanțare.

3. Monitorizare

Monitorizarea este procesul de colectare periodică și analiză a informațiilor, cu scopul de a fundamenta procesul de luare a deciziei de către primărie, asigurând transparență în luarea deciziei și furnizând o bază pentru viitoarele acțiuni de evaluare, presupunând resurse considerabile alocate (sisteme de colectare, prelucrare și raportare) și o pregătire specifică (definirea indicatorilor cantitativi și calitativi, corelat cu potențialele surse de colectare/ producere a acestora).

Monitorizarea implementării strategiei, ca întreg, și a acțiunilor concrete, urmărește realizarea obiectivelor în contextul acțiunilor/activităților propuse, a resurselor umane, materiale și financiare alocate, respectarea planificărilor în timp, buna funcționare a parteneriatelor generale sau individuale pe proiecte și performanțele echipelor de implementare.

În cazul apariției unor devieri de la planificare, a unor situații de criză sau de forță majoră, a unor reacții negative sau neașteptate din partea participanților la strategie, activitatea de monitorizare va genera acțiuni de ajustare/restructurare/alocări suplimentare, prin care să se asigure cele mai eficiente și raționale soluții de remediere și readucere a strategiei sau proiectelor pe sensul de implementare prevăzut, asigurându-se astfel impactul așteptat.

Modalitatea de colectare și corectitudinea datelor sunt importante în condițiile în care monitorizarea activează ca un sistem de avertizare timpurie și adesea punctează probleme sau arii care au nevoie de evaluare. Construirea unui sistem de monitorizare al strategiei de dezvoltare este necesară, pentru a urmări în mod continuu implementarea și pentru a putea acționa rapid și eficient în cazul apariției unor eventuale probleme.

4. Evaluarea rezultatelor și impactului

Sistemul de evaluare permite aprecierea măsurii în care strategia și proiectele componente și-au atins obiectivele propuse, iar rezultatele tangibile și intangibile sunt cele prevăzute, în termeni de eficiență, calitate și cantitate.

Evaluarea strategiei se bazează pe elemente structurale riguroase, ținând cont de caracteristicile comunității, având un caracter permanent. Astfel, evaluarea va aprecia atât performanța în realizarea obiectivelor propuse, cât și procentul în care au fost atinse obiectivele strategice.

Proiectele ce se vor depune spre finanțare se vor elabora în acord cu obiectivele asumate prin strategie, iar evaluarea lor se va realiza într-un cadru transparent, ghidat de relevanța, eficiența, eficacitatea, impactul și sustenabilitatea proiectelor.

Evaluarea se va realiza în trei momente cheie:

- **evaluarea anterioară începerii acțiunii** – se evaluează impactul potențial al acțiunii și corectitudinea presupunerilor, constituind un element important de decizie asupra oportunității proiectului/acțiunii.
- **evaluarea intermediară a acțiunii** – se efectuează la jumătatea perioadei de implementare, analizând cursul corect al acțiunii și rezultatele intermediare.
- **evaluarea finală** – se realizează după finalizarea proiectului, imediat sau/și după anumite perioade, pentru a analiza atingerea rezultatelor prevăzute de proiect. Această evaluare poate servi ca justificare pentru noi proiecte, care să consolideze sau să corecteze rezultatele realizate.

Pentru realizarea monitorizării și evaluării se vor utiliza indicatori de progres, la nivel de strategie și indicatori de impact și de rezultat, la nivel de acțiuni concrete.

Implementarea strategiei de dezvoltare locală se va face cu participarea tuturor serviciilor și compartimentelor instituției, a personalului, a partenerilor, a beneficiarilor și a altor factori interesați din comunitate, suportând revizuirile ori de câte ori va fi necesar.

8.2. Procesul de informare și diseminare

Pornind de la premisa că participarea publică cuprinde și un modul informativ, diseminarea informațiilor se va realiza de sus în jos, autoritățile procedând la informarea cetățenilor, a partenerilor comunității, precum și a altor factori de interes, cu privire la politicile concepute și la drepturile și responsabilitățile lor cu privire la acestea.

Instituția va depune toate eforturile necesare diseminării informațiilor cu privire la Strategia de Dezvoltare Locală, întreprinzând acțiuni de promovare prin intermediul departamentelor sale și prin mijloacele mass-media locale.

De asemenea, site-ul primăriei, www.primariapitesti.ro, va fi actualizat și va oferi spre informare întregul document al strategiei.

8.3. Indicatorii de monitorizare și evaluare ai strategiei

Monitorizarea și evaluarea sunt procese corelate și interdependente, ce depind de etapele de identificare și de formulare a strategiei.

Monitorizarea furnizează informația necesară evaluării, astfel că, pentru a putea monitoriza implementarea strategiei și pentru a aprecia performanțele ei în raport cu obiectivele stabilite, este necesară stabilirea unui set de indicatori.

În procesul de dezvoltare se vor evalua continuu complexitatea factorilor SEMT (social – economic – mediu - tehnologic) prin indicatori de dezvoltare durabilă considerați relevanți pentru municipiul Pitești.

Monitorizarea și evaluarea implementării strategiei se va efectua folosind un sistem unic bazat pe indicatori calitativi și cantitativi. Sistemul propus apropie indicatorii destinați unui proces de evaluare și monitorizare a dezvoltării urbane la nivel global, de situația concretă a Municipiului Pitești, precum și de potențialul și aspirațiile de dezvoltare ale actorilor locali.

Indicatorii de realizare a obiectivelor strategiei, pe domenii, sunt următorii:

- aducerea infrastructurii la standard europene;
- dezvoltarea resurselor umane și a mediului de afaceri prin parteneriate la nivelul polului competitiv;
- dezvoltarea turismului și promovarea antreprenoriatului;
- crearea, îmbunătățirea și diversificarea infrastructurii turistice, a facilităților și atracțiilor turistice;
- dinamica creșterii populației;
- gradul de educație superioară;
- crearea de locuri de muncă;
- creșterea cifrei de afaceri în sectoarele economice;
- crearea de servicii pentru populația urbană;
- dezvoltarea și modernizarea serviciilor publice.