

# МЕЖДУНАРОДНО СЪТРУДНИЧЕСТВО НА ОБЩИНИ

## МЕТОДОЛОГИЯ И ПРАКТИКИ



СОФИЯ 2002



## **РАЗДЕЛ I**

**ПРОГРАМА ЗА ТЕХНИЧЕСКО ПОБРАТИМЯВАНЕ  
МЕЖДУ БЪЛГАРСКИ И АМЕРИКАНСКИ ОБЩИНИ**



# ПРОГРАМА „ТЕХНИЧЕСКО ПОБРАТИМЯВАНЕ МЕЖДУ БЪЛГАРСКИ И АМЕРИКАНСКИ ОБЩИНИ“

Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини е създадена по идея и се финансира от Американската агенция за международно развитие (ААМР). Международната асоциация на градските управи (МАГУ) - Вашингтон и Фондацията за реформа в местното самоуправление - София координират осъществяването ѝ.

Чрез програмата за техническо побратимяване се осъществява обмяна на опит, ноу-хау и успешни практики между американски и български партньори в различни сфери на местното самоуправление. Краткосрочната цел на Програмата е да съдейства на българските общини за разрешаване на специфични технически и управленски проблеми, като предлага възможности за инициативи в местното икономическо развитие, за установяване на партньорства между местната власт и частния и неправителствения сектор, за посрещане нуждите на развитието на общината, за оптимизиране работата на местната власт и увеличаване на гражданското участие в местното самоуправление. В дългосрочен аспект Програмата цели укрепването на капацитета на местното самоуправление в България с помощта на нетрадиционни подходи и приложение на иновационни идеи в партньорство с други обществени и частни организации.

Програмата подпомага ФРМС в усилията ѝ да предоставя техническа помощ на българските местните власти, да разпространява най-успешните практики в местното самоуправление, да инициира и съдейства за развитието на връзки за техническо побратимяване между български, европейски и американски общини.

## Методология

В процеса на осъществяване на Програмата МАГУ и ФРМС утвърдиха специфична методология за създаване и развитие на международни партньорства за техническо побратимяване. Тя включва поредица от стандартни етапи със съответни дейности и мероприятия, насочени към постигане на конкретни, измерими резултати.

### Етапи:

■ Първоначално българските общини правят задълбочен анализ на нуждите си и **набелязват приоритетните области за бъдещо сътрудничество**. Те са в съответствие с основните възможности, функции и технически капацитет на общините и могат да обхванат области като икономика и развитие на общината, общински финанси, поддръжка и планиране на инфраструктурата, гражданско участие, екология, социални дейности и др.

■ Координаторите на Програмата **търсят подходяща американска община партньор, отчитайки** нуждите и приоритетите на българската община. Подходът е да се търси американска община, която има положителен опит в областите, определени като приоритетни за българската община, а също така да е с близък профил, структура на икономиката и брой на населението. Изборът се обсъжда предварително с двете общини и се приема, след като Общинските съвети на бъдещите партньори дадат принципното си съгласие и подкрепа. Подборът на подходящи партньори, които могат да се ангажират за съвместна работа по проекти на двете общини, е изключително важен фактор за осигуряване на успеха от сътрудничеството.

■ След определяне на чуждестранния партньор **официални делегации от двете общини правят първите си посещения**.

- Най-напред американска делегация, обикновено водена от градския управител, осъществява т.нар. „диагностична визита“ в българската община. В резултат на това посещение партньорите подписват **Меморандум за разбирателство**. С подписването на този официален документ те определят рамката на взаимодействие и конкретните области на техническо сътрудничество.

- Следва посещение в американската община на официална делегация от българската община (обикновено, начело с кмета на общината). По време на това посещение българската делегация получава представа за това как функционира американската община и какви новаторски практики и подходи прилага тя за решаване на проблемите в областите, определени за техническо сътрудничество. При приключване на посещението екипите на побратимените общини изготвят **Работен план за техническо сътрудничество** в краткосрочен и дългосрочен аспект. С него те дефинират съвместните

проекти и набелязват конкретни задачи, срокове и отговорници за изпълнението им.

■ В следващия етап се преминава към **двустранна размяна на висококвалифицирани експерти и съвместна работа по утвърдените проекти**. Всяка размяна на експерти се предхожда от задълбочена подготовка в зависимост от стадия на разработка на съответния проект или проекти. Размените на експерти дават възможност на българските специалисти да видят на място как се прилагат идеите, залегнали в основата на съвместните проекти. От друга страна, те позволяват на чуждестранните специалисти да проучат спецификата на българските условия и заедно с българските си колеги да намерят най-доброто решение за адаптиране на тези идеи в нашите общини.

■ Партньорствата отчитат периодично изпълнението на работния план, като го допълват или актуализират в зависимост от нуждите.

■ Когато партньорствата приключат работата си по съвместните проекти, в края на всяка фаза ФРМС обобщава резултатите и организира семинар за популяризиране на най-успешните практики. Фондацията публикува материалите от семинара и ги разпространява сред всички български общини.

За разлика от програмите за побратимяване, които са насочени предимно към културен и образователен обмен, Програмата за техническо побратимяване поставя акцент върху обмяната на новаторски и успешни практики в особено важни за общините области на управление, каквито са местното икономическо развитие, участието на гражданите в местното самоуправление, общинските финанси, общественно-частните партньорства, градоустройството и др. Програмата не изключва и допълнителни (второстепенни) сфери на сътрудничество като образование, култура, здравеопазване и др. Тя дава възможност на българските общини да получават експертна помощ и да споделят положителен опит, като създават връзки между управите на градовете, между специалистите от общинската администрация, но също така и между представители на местната общност - бизнес среди, НПО, учебни заведения, медицински учреждения.

### **Първа фаза: юли 1997 г. - юли 1998 г.**

Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини стартира през 1997 година като едногодишен пилотен проект. В този период бяха създадени първите три българо-американски партньорства:

- **Община Стара Загора/Община Дъръм, Северна Каролина;**
- **Община Русе/Община Дулут, Минесота;**
- **Община Хасково/Община Абингтън, Пенсилвания.**

Трите партньорства работиха по проекти, свързани с прилагане принципа на общественно-частните партньорства, разширяване на гражданското участие в местното самоуправление, икономическо развитие, градоустройство, общински финанси и устойчиво развитие. В резултат от съвместната работа партньорите постигнаха следните резултати:

1. *Стара Загора и Дъръм, Северна Каролина*, изготвиха градоустройствена програма на принципа на общественно-частното партньорство. Общинската администрация на Стара Загора възприе нови подходи и начини на работа основно в два аспекта:

1/ Включване на общественно-частното партньорство като основен принцип при изграждането на обекти от общоградско значение;

2/ Осигуряване на широка гласност на общинските инициативи и включване на по-големи групи граждани в тяхното обсъждане и реализиране.

Регионалната агенция за икономическо развитие - Стара Загора обмени ценен опит в областта на икономическото развитие, за повишаване ефективността на услугите, предоставяни на нейните клиенти, и за подобряване маркетинга и промоцията на Старозагорския регион.

## *2. Русе и Дулут, Минесота:*

- Разработиха модел на стандартна облигационна емисия за обновяване на общинския градски транспорт, като включиха специален раздел с конкретни препоръки за избягване на рисковете при подобни финансови операции.

- Създадоха Център за устойчиво развитие на принципа на обществено-частни партньорства за икономическо развитие и обединяване усилията на местната общественост за подобряване на социалните, икономически и екологични условия в Русе.

## *3. Хасково и Абингтън, Пенсилвания:*

- Започнаха разработването на икономическата стратегия за Хасково и разработиха примерен план за икономическо развитие с обединяване на усилията и ресурсите на общината, НПО, частния сектор, Хасковски университет и др.

- Идентифицираха работещи механизми за взаимодействие между органите на местното самоуправление, НПО и гражданите. Създадоха коалиция от неправителствени организации и представители на граждански инициативни групи с участието на общината по въпросите за развитие на младежта. Движението даде шанс за установяване на партньорства с много хора и организации - членове на движението. Оформи се координационни звена с цел реализиране на конкретни проекти и обединяване на усилията за търсене и кандидатстване за финансиране на проектите.

Независимо от краткия период за съвместна работа на техническите партньорства пилотният проект доказва виталността и значението на Програмата за техническо побратимяване за подпомагане на реформата в местното самоуправление в България.

## **Втора фаза: септември 1998 г. - декември 1999 г.**

След успешното приключване на пилотния проект през септември 1998 г. продължи изпълнението на Програмата във втория ѝ етап. Бяха изградени четири нови партньорства за техническо побратимяване между български и американски общини:

- **Община Разград /Община Брънсуик, щат Охайо;**
- **Община Габрово /Община Портидж, щат Мичиган;**
- **Община Благоевград /Община Обърн, щат Алабама;**
- **Община Добрич /Община Спокейн, щат Вашингтон.**

ФРМС и МАГУ окуражиха новите общини участнички да разширят кръга от области за сътрудничество и да се заемат с разработката не само на малки, но и на по-мощабни съвместни проекти. Двугодишният срок за осъществяване на Втора фаза позволи на участниците да задълбочат и разнообразят дейностите по изпълнение на Работните планове. По-голямата времева рамка, всеотдайният труд на българо-американските екипи и умело използваните поуки от осъществяването на Програмата в пилотната ѝ фаза осигуриха добри резултати при приключването на Втора фаза. Техническите партньорства успешно разработиха и реализираха по-голям брой съвместни проекти.

*Благоевград и Обърн, щат Алабама*, насочиха съвместните усилия по отношение на стратегическото планиране. Те разработиха методология за изготвяне на стратегическия план на Благоевград с гражданско участие. Използвайки тази методология, която осигури постигането на консенсус на всички нива, партньорите завършиха Стратегическия план на Благоевград за периода до 2015 година в следните основни направления:

- икономическо развитие;
- урбанизация, градски транспорт и поддръжка на инфраструктурата;
- опазване на околната среда и управление на твърдите битови отпадъци.

*Разград и Брунсуик, щат Охайо*, разработиха проектите си в областта на икономическото развитие. В резултат на съвместната работа експертите от двата побратимени града създадоха в Разград Център за икономическо развитие и оформиха маркетинговия профил на общината. Тези резултати бяха насочени в подкрепа на местната икономика и привличането на потенциални инвеститори.

*Габрово и Портидж, щат Мичиган*, направиха заедно сериозни стъпки за разширяване на гражданското участие в местното самоуправление и за усвояване от Община Габрово на принципите на общественостно партньорство в подкрепа на местното икономическо развитие. Специалисти и общински служители разработиха методология за ежегодно провеждане на анкета за проучване мнението на гражданите за качеството на предоставяните от общината услуги и я приложиха на практика. Успоредно с това общинската администрация усвои работещи модели за създаване на общественостно-частни партньорства за развитието на общината и подобри тръжните си процедури за продажба на общинска собственост.

*Добрич и Спокейн, щат Вашингтон*, работиха по подобряването на методологията за дългосрочно планиране на изграждането и поддръжката на общинската инфраструктура и за по-широкото въвлечане на гражданите в местното самоуправление. Партньорите създадоха модел за общински социален център по примера на кварталните центрове, които функционират в Спокейн. Моделът предвижда подобряване на координацията в работата на гражданските организации и обществените служби. Очаква се, че с изнасянето на работни места на общински служители и с усилията на неправителствените организации, които участват в проекта, ще се осигури по-добро социално обслужване на гражданите по квартали.

В края на Втората си фаза Програмата за техническо побратимяване доби популярност сред българските общини като ценен източник за споделяне на професионален опит и идеи, за усвояване на водещи управленски практики, които подобряват възможностите за предоставяне на качествени услуги на гражданите и спомагат за по-широко гражданско участие в местното самоуправление.

### **Трета фаза: май 2000 г. - август 2002 г.**

Трета фаза на Програмата за побратимяване между български и американски общини значително се разрасна и обхвана по-голям брой български общини. МАГУ и ФРМС промениха програмната схема, определиха нови направления в работата и акцентираха върху създаването на условия за устойчиво развитие на партньорствата и на резултатите от съвместната работа.

1) Продължи традицията за **установяване на нови партньорства** между български и американски общини. В Трета фаза бяха създадени четири нови технически партньорства:

- **Община Пазарджик /Община Уест Бенд, Уисконсин;**
- **Община Силистра /Община Кетеринг, Охайо;**
- **Община Велико Търново /Община Голдън, Колорадо;**
- **Община Видин /Община Уест Керълтън, Охайо.**

Успоредно с това работата в Трета фаза се обогати с два нови компонента:

2) **Четири партньорства от първа и втора фаза продължиха участието си и в Трета фаза** със собствен финансов принос, еквивалентен на финансирането, което бе отпуснато по Програмата.

Тези партньорства насочиха техническото сътрудничество с американските партньори в областите, определени през предишните фази на побратимяване, и имаха възможност да довършат вече започнати съвместни проекти или да реализират нови проекти, свързани с надграждане на резултатите и постигнатото до момента.

3) **От друга страна**, те бяха стимулирани да мултиплицират в други български общини, неучаствали в Програмата, най-успешните си проекти, разработени в по-ранна фаза.



Партньорствата от първа/втора фаза, които спечелиха конкурс и продължиха участието си и в Трета фаза на Програмата, са:

- **Габрово - Портидж, Мичиган** с общини партньори за мултиплициране на успешни проекти **Трявна и Севлиево**;
- **Благоевград - Обърн, Алабама** с община партньор за мултиплициране на успешни проекти **Сливен**;
- **Разград - Брънсуик, Охайо** с община партньор за мултиплициране на успешни проекти **Нови пазар**;
- **Хасково - Абингтон, Пенсилвания** с община партньор за мултиплициране на успешни проекти **Харманли**.

Трета фаза на Програмата за Техническо побратимяване акумулира опита от двете предишни фази и сериозно надгради над резултатите, постигнати до момента, задълбочи интеграционния подход при решаването на местни проблеми от национален характер, разшири гражданското участие в местното самоуправление и укрепи капацитета на българските местни власти. Трета фаза на Програмата за техническо побратимяване се утвърди като генератор на иновационни практики. Новите партньорства потърсиха решения за типичните си проблеми в области за техническо сътрудничество, неразработени досега от партньорствата в двете предишни фази. Общините участнички бяха стимулирани да обобщават и разпространяват опита, натрупан до момента. В резултат на това 5 български общини, които не бяха работили пряко с американски партньори, мултиплицираха успешни проекти, осъществени в предишните фази на програмата. По-пълноценно беше използван капацитетът на американските побратимени общини за обучение на ръководни кадри от българските общини и за усвояване на някои модерни концепции за общинско управление. Всичко това спомогна за разширяване на кръга от български общини, които можеха да обменят положителен американски опит в местното самоуправление, а това, от своя страна, увеличи цялостния ефект от осъществяването на програмата.

В настоящия наръчник публикуваме подробна информация за успешните проекти, реализирани от техническите партньорствата в **Трета фаза на Програмата**. Текстовете са подготвени от общинските екипи, работили по проектите. Така ФРМС продължава вече създадената традиция след приключването на всяка отделна фаза на Програмата да публикува и разпространява опита, натрупан от съвместната работа между българските и американски партньори. Вярваме, че настоящият наръчник ще даде достъп на специалистите от общините в България до ценен опит и работещи практики, които спомагат за утвърждаване на силна и ефективна местна власт.

Пълният набор от казуси за успешните проекти, разработени във всички фази на Програмата, можете да намерите в базата данни „Техническо побратимяване“ на страницата на ФРМС в Интернет:

[http://www.flgr.bg/techtwin\\_new/homebg.html](http://www.flgr.bg/techtwin_new/homebg.html)

Служителите на Община Обърн откриха четири основни момента, свързани с ползата от участието им в Програма „Международни ресурсни градове“:

**Лично и професионално развитие.** Всички наши служители смятат, че опитът им от работата с Община Благоевград представлява своеобразен връх в тяхната кариера.

**Трудностите, пред които са изправени нашите колеги.** България е прекрасна страна, в която живеят интелигентни, образовани хора. Въпреки това страната все още изживява последиците от петдесетте години социализъм. Контрастът между жизнения стандарт на българите и американците, проблемите, които българите трябва да решават, липсата на възможности за професионална реализация на младите българи и неадекватната инфраструктура силно са впечатлили нашите служители.

**Нестандартно мислене.** Твърде често решенията, които сработват в САЩ, не могат да бъдат приложени в страна като България било то поради липса на ресурси, политически причини или исторически различия. По тази причина американските общински служители са принудени да разглеждат проблемите на българските си колеги от нов ъгъл и да предлагат решения въз основа на собствения си опит, но без да се ограничават от него. Предизвикателството да използват своя капацитет в различна среда е възбудило техния интерес към програмата и всички смятат, че са научили много, прилагайки нестандартно мислене и подходи към проблемите.

**Изграждане на капацитет в чужбина и у нас.** Една от основните цели на програмата е изграждането на капацитета на общината домакин да разглежда и да решава проблеми след приключването на програмата, когато няма да има възможност за консултации с американските специалисти. В съвместната си работа Община Обърн и Община Благоевград се концентрираха върху стратегическото планиране и гражданското участие, тъй като вярваме, че разработените инструменти, умения и практики ще позволяват на Община Благоевград ефективно да решава бъдещите си инфраструктурни и социални проблеми.

Дъглас Уотсън,

Градски управител,

Обърн, Алабама, САЩ

Всичко, което предприехме и осъществихме през тази година и половина, само потвърди едно нашенско изпитано умотворение: Око да види, ръка да пипне. Видяхме немало и сега пристъпваме към втората част: ръка да пипне. На база всичко, казано дотук, вярваме, че сме достигнали по-високо ниво и очакваме предложения за нови по-мащабни съвместни проекти. Веднъж започнат, диалогът между партньори може само да се доразвива. Ние не се боим от работа, напротив - търсим как да я създаваме. Бидейки прагматични по природа, ще усвоим и адаптираме към нашите условия следващия американски модел за сътрудничество. А защо не и обратно - нашите приятели от Португалия все още се чудят защо в Габрово режат опашките на котките. В следващата фаза ще ги научим защо и как.

инж. Богомил Белчев,

Кмет,

Община Габрово

Когато човек живее в политико-икономическа среда, в която сравнително лесно може да постигне набеязаните цели, не осъзнава реалността, съществуваща в други среди. Когато разработвахме първоначалните си предложения за Община Разград, нямахме представа за трудностите, пред които бяха изправени нашите български колеги дори и по най-простите за нас въпроси.

Първият по-значителен индикатор за реалностите в местното самоуправление в Разград се появи, докато работехме по правната рамка за Центъра за икономическо развитие. Ние предполагахме, че Общината ще използва правомощията си на орган на местното самоуправление, за да създаде този център. Бяхме удивени, когато разбрахме, че в процеса участва не само Общината, но и още няколко управленски нива, включително и правителството. Едва тогава започнахме да осъзнаваме, че повечето решения щяха да изискват повече време и усилия, отколкото можехме да си представим.

Освен това бяхме предупредени, че българите гледат песимистично на живота и трябва да очакваме предложенията ни да бъдат приети с голяма доза скептицизъм. Вместо това се сблъскахме с хора, които не бяха настроени скептично или песимистично, а по-скоро подхождаха прагматично към проблемите.

(...)

Проектът несъмнено е успешен. Не просто заради това, че двете общини постигнаха набеязаните цели. Успехът се състои в това, че бяха създадени връзки и взаимно разбиране между партньорите, общинските служители и гражданите. Успехът е и в това, че споделихме идеи, надежди и желания за бъдещето. Убедени сме, че проектите, които бяха започнати по тази програма, ще намерят своето продължение, ще бъдат разширени и мултиплицирани.

Робърт Тримбъл,

Градски управител,

Брънсуик, Охайо, САЩ

Краят на Трета фаза може би е подходящият момент да се замислим върху постиженията на партньорството и да оценим ползите както в професионален, така и в личен план. Благодарение на възможностите, които ни дадоха ААМР, МАГУ и ФРМС, днес повече хора в Габрово, Севлиево и Трявна имат работа и могат да издържат семействата си. Общинската администрация може поне малко по-лесно да се справя с предизвикателствата, свързани с предоставянето на общински услуги - водоснабдяване и канализация, сметосъбиране, поддръжка на пътната мрежа и всички останали. Гражданите на горепосочените общини имат повече информация за дейностите на общинските власти. Служителите на всяка община - българска или американска - имаха уникалната възможност да участват в един прекрасен обмен на идеи и култура, който завинаги ще остави своя отпечатък върху живота и кариерата им.

Майкъл Стамплър,

Градски управител,

Портидж, Мичигън, САЩ

*В годините на работа по съвместни проекти ние черпихме ценен опит от американските си колеги, а те намираха у нас добрия и самоотвержен партньор, отворен към нови знания и контакти. Така неусетно деловите ни отношения прераснаха в едно истинско приятелство.*

*Георги Иванов,  
Кмет,  
Община Хасково*

Придобивките от съвместната ни работа по специфични проекти и влиянието, което оказва програмата върху цялостната дейност на екипа ни, са неоспорими. Първо, гражданите на Пазарджик ще получат чудесни реални придобивки - нова индустриална зона, която вече раздвижва предприемаческия дух на пазарджиклии; Географско-информационна система на общината (една превъзходна възможност за добиване и обработване на най-ценното в 21 в. - информацията); за пръв път от 15 г. стартира и обновяването и реконструкцията на красивия и любим парк „Остров Свобода“.

Второ, може би далеч по важно: рязко се повиши институционалният капацитет на общинската администрация. Зад този наглед сложен термин се крие простичка истина - работата със сериозни опитни професионалисти наложи тотална смяна на нагласи, манталитет, мотивация, професионална квалификация; наложи издигане на ново ниво на мисленето, на пречупване на закостенели системи и традиционни подходи. Постоянният контакт с представителите на една много различна местна власт ни даде възможност за постоянно сравнение с един, по мое мнение, по-успешен модел на местно самоуправление; общуването с тях е рядък шанс за непрекъснато „оглеждане“ през призмата на натрупания съвместен опит, което позволява реален контрол на постигнатото от нас ниво на развитие.

Д-р Иван Колчаков,  
Кмет,  
Община Пазарджик

Участието в програмата ни предостави една от онези редки възможности за усъвършенстване на служителите, за които обикновено само четем. През изминалите двадесет месеца научихме много за България - една част от света, непозната за повечето американци. Успешното ни партньорство ни позволи не само да обогатим познанията си по история и култура, но и да участваме в процеса на оценка на управленски проблеми и в планирането на икономическото развитие като цяло. Вярваме, че съвместната ни работа с колегите от Пазарджик постигна резултати, които ще бъдат от полза както на Община Пазарджик, така и на други български общини в дългосрочна перспектива.

Денис Мелвин,  
Градски администратор,  
Уест Бенд, Уисконсин, САЩ

Според нас посещенията на колегите от Силистра в Кетъринг им позволиха сами да се запознаят и да вникнат в механизмите на свободния пазар и прозрачността на местното самоуправление в САЩ. По време на първото ни посещение в Силистра представителите на общината просто не можеха да проумеят факта, че по-малко от 10% от земята в Кетъринг е публична собственост. Начинът, по който нашите граждани поддържат външните части на имотите си, и правомощията на местните власти в САЩ се оказаха нови концепции за ръководството на Община Силистра.

Програмата поощри нашите служители да работят в екип и да поемат повече задължения. Това отклонение от обичайната ни практика се оказа интересно, но беше и предизвикателство. Убеден съм, че всички участници в партньорството са оценили възможността, която им беше дадена.

За жителите на Кетъринг програмата също беше много интересна. Въпреки че тяхното участие беше ограничено, разговорите ни с отделни граждани или групи граждани показват, че те също оценяват усилията, които нашата община полага спрямо цялостната ефективност на програмата и използването на консултанти. Гражданите оценяват важноста на участието на Общината в такава международна програма от световен мащаб.

Най-голямата дългосрочна полза от програмата най-вероятно ще се окаже доверието, което бе установено между нас. При първата ни среща с ръководството на Община Силистра се забелязваше известна скованост, която ясно показваше техния скептицизъм. По време на това първо посещение се срещнахме и с директори на училища, които отбелязаха, че сме първите американци, които виждат. По време на тази среща също се усещаше напрежение. При следващите посещения отношенията ни разцъфтяха. Ние силно вярваме в екипа на Община Силистра и сме убедени, че сме спечелили и тяхното доверие. И въпреки че краят на програмата приближава, всяко съобщение по електронната поща, независимо дали е изпратено от българска или от американска страна, определено ще бъде посрещано с желание да се окаже помощ с най-голям приоритет. Очакваме, че отношенията ни ще се развият и в бъдеще, в интерес и на двете организации далеч извън рамките на Споразумението за техническо побратимяване.

Стив Хюсман,  
Градски управител,  
Кетъринг, Охайо, САЩ

Взаимоотношенията ни с Велико Търново имаха положителен ефект върху нашите общински служители както в професионално, така и в лично отношение. Общо девет служители на Община Голдън имаха възможност да посетят Велико Търново поне веднъж. Всеки от нас бе изправен пред предизвикателството да приложи професионалните си умения за осъществяването на двата амбициозни проекта - стратегическия план за бившето военно училище и разработването на система за управление и финансиране на публичната техническа инфраструктура. Резултатите от съвместната работа с търновските колеги надминаха и най-смелите ни очаквания. Въпреки различната история и езици, екипите на двете общини намериха общ език. Нуждата да намерим решения на проблеми в среда, съвсем различна от тази, с която сме свикнали, подобри способността ни да мислим творчески.

Майкъл Бестор,  
Градски управител,  
Голдън, Колорадо, САЩ

Формата на сътрудничество също бе важен фактор за постигане на положителни резултати. Доброто планиране на съвместните проекти, набелязването на конкретни и достижими цели и постоянството за изпълнението им определиха ефективен ритъм на работа. Ние използвахме щедро предоставените от страна на колегите ни от Кетъринг експертен опит и техническа информация и, подпомогнати от координаторите от ФРМС, постигнахме видими и измерими резултати.

Една английска пословица казва: „За танго са нужни двама“. Имайки пред вид съвместната работа Кетъринг - Силистра, считам че тя може да се перифразира така: „За успешен проект са нужни двама“. И действително, третият фактор за положителните резултати на програмата в Силистра беше съставът на работните групи и тяхната отдаденост на целите. Имам пред вид не само общинските експерти, ввлечени в проектите, но и неправителствените организации и граждански групи. За потвърждение ще посоча един пример: Ангажираността и щедростта на жителите на Кетъринг към изграждането на площадка за скейтборд в парка, проектирана с помощта на силистренските тийнеджъри, ни помогнаха да завършим обекта в рамките на няколко месеца. На благородния жест на американските ни приятели откликнаха и силистренци. С помощта на дарения от жителите на града беше разработена Алея на дарителите в парка - по образец на алеята, покрита с плочки на дарителите в Кетъринг.

Иво Андонов,  
Кмет,  
Община Силистра

Ползите от Програмата излязоха извън рамката на обмяната на технически опит за проектиране и осъществяване на подобрения в Крайдунавски парк - Видин, програмата за икономическо развитие и маркетинг на общината, Интернет-страницата и проекта за промишлена зона. Вярвам, че програмата даде възможност на общинското ръководство на Видин да се запознае лично с работата на съвременните американски общини и да си създаде ясна представа за евентуалните подобрения, които може да направи в общинската инфраструктура и в управленските процеси. Българските колеги подобриха в голяма степен знанията и капацитета си във връзка с поощряването на гражданското участие и изграждането на чувство за отговорност и собственост сред обществеността. Представителите на Община Видин имаха възможност да видят как работи нашето местно самоуправление, да посетят наши обекти и да получат нови идеи и това им позволи да подхождат към решаването на проблемите по съвсем различен начин. В резултат на финансираната от ААМР програма, местното самоуправление в България направи няколко крачки напред. Наученото може да бъде споделено с други български общини и приложено според конкретните им нужди.

Програмата постави основите на една връзка, която ще продължи да се развива и да създава приятелства и в бъдеще. Предизвикателствата, пред които са изправени местните власти, са еднакви във всяка точка на света и това ни обединява в усилията ни да посрещнем нуждите на нашите граждани.

Г. Трейси Уилямс,  
Градски управител,  
Уест Керълтън, Охайо, САЩ

**УСПЕШНИ ПРОЕКТИ,  
РАЗРАБОТЕНИ И РЕАЛИЗИРАНИ В ТРЕТА ФАЗА НА ПРОГРАМАТА  
ЗА ТЕХНИЧЕСКО ПОБРАТИМЯВАНЕ МЕЖДУ БЪЛГАРСКИ  
И АМЕРИКАНСКИ ОБЩИНИ- КАЗУСИ**





# 1. МАРКЕТИНГ И ИКОНОМИЧЕСКО РАЗВИТИЕ

## КОРПОРАТИВЕН ОФИС ЦЕНТЪР - ИНДУСТРИАЛЕН ПАРК, ОБЩИНА ХАСКОВО

### 1. Кратко обобщение

През 2000 г. побратимените общини Абингтон и Хасково насочиха усилията си към разработване на концепция за подпомагане на бизнеса и привличане на инвестиции в региона на Община Хасково. Крайните резултати, които се предвижда да бъдат постигнати след приключване на партньорския проект, са: създаване на Корпоративен офис център, на Стратегия за развитие на индустриален парк и на Ориентационна програма за привличане на инвеститори.

### 2. Оценка на съществуващия проблем

Икономическата ситуация в България наложи необходимостта от разработване на целенасочена програма на общината, която да насърчи икономическото ѝ развитие. Предизвикателствата, свързани със съживяване на икономиката, създаване на нови работни места и индустриалното развитие в регионален мащаб, изискват разработване на цялостна, многокомпонентна стратегия за привличане на инвеститори (както чуждестранни, така и местни, независимо от предмета и обхвата на дейността им). От самото начало на партньорството между Община Хасково и град Абингтон, Пенсилвания, една от основните сфери на сътрудничество беше икономическото развитие. В трета фаза на Програма „Техническо побратимяване“ продължихме да разширяваме сътрудничеството си в тази област и съвместно разработихме проект „Корпоративен офис център - Индустриален парк“.

### 3. Описание на проекта

Реализацията на проекта премина през следните основни етапи: сформирание на екип, работещ по проекта; разработване на Маркетингов профил на Община Хасково, включващ Маркетингова брошура и Туристическа презентация; изготвяне на Бизнес каталог на фирмите в региона; Ориентационна програма за привличане на инвеститори; създаване на Корпоративен офис център и Стратегия за развитие на Индустриалната зона на града.

Основните участници в проекта бяха: екип от общински служители от общинска администрация - Хасково, представители на местния и чуждестранен бизнес в региона, неправителствени организации като Хасковска търговско-промишлена палата и Асоциация на частните производители и предприемачи.

#### Маркетингов профил

Започнахме разработването на Маркетинговия профил, за да можем да го използваме като инструмент за привличане на инвеститори в общината. Маркетинговият профил е предназначен за бизнесмените в най-широкия смисъл на това понятие и дава информация за потенциала, възможностите за развитие и икономическата дейност в региона. Важна част от този профил е Туристическият маркетинг на града, за който подготвихме художествена карта и презентация. Изработихме и поставихме картата в рамка на видно място в сградата на Общинската администрация, така че да привлича вниманието на всички посетители с информационната си и художествена стойност. От картата отпечатахме екземпляри в умален формат и ги прилагаме към профила на общината, допълвайки предлаганата информация.

#### Ориентационната програма

Ориентационната програма за привличане на потенциални инвеститори представлява пакет, даващ

пълна и точна представа за всички аспекти на живот и условията за развиване на бизнес в общината.

Възможните теми и компоненти в нашата Ориентационна програма могат да се представят в дванадесет точки: представяне и ориентация; култура и история; управленска структура; бизнес среда; чужди инвестиции; законодателство; банкова система; счетоводни стандарти; данъци и данъчна система; трудова сила; бъдещо развитие и просперитет; краен резултат и отворен избор. Кой е най-важният аспект при осъществяването ѝ? - гъвкавостта по отношение на: време, срещи и информация в зависимост от специфичните изисквания и нужди на потенциалния инвеститор. Ориентационната програма се осъществява от специално подбран екип. В него участват експерти от различни области, които дават прецизни и компетентни отговори (заменяемостта им е обезпечена, тъй като това са служители от съответните отдели на общината, които разполагат с конкретна и актуална информация). Ориентационната програма е плод на обществено-частно партньорство, тъй като е разработена след съвместна среща-диалог между екипа, работещ по проекта, и представители на бизнеса в региона. Крайната цел на всички е инвеститорът да се настани трайно в общината и да се създадат партньорски връзки с другите фирми, които присъстват в настоящата бизнес среда.

### **Корпоративен офис център и Стратегия за развитие на Индуриален център**

Друг основен момент в проекта е Корпоративният офис център, в който се предвижда безплатно ползване на офис пространство (в Бизнес центъра, който е общинска собственост) от всеки инвеститор, проявил желание и отделил време, за да се запознае с Ориентационната програма, ситуацията и бизнес климата в региона. Това е иновационна практика в работата на българските общини, защото показва отвореността и готовността за сътрудничество и помощ от страна на местната власт.

Нашият проект съдържа и разработка на Стратегия за развитие на Индуриален център - Хасково. Тя определя бъдещите общински планове и действия за привличане на нови фирми в Северната индустриална зона на Хасково. Индуриалната зона е описана като атрактивно и изключително благоприятно място за развитие на бизнес. Изтъкнати са всички предимства, които тя предоставя - удобство, достъпност и възможност за финансови стимули. Стратегията е разработена с помощта на г-н Кармен Италия, Председател на Корпорацията за индустриално развитие на окръг Монтгомъри, САЩ, с когото имаме установени трайни връзки. При техническата си визита в Абингтон делегацията от Хасково посети фирми, проявяващи интерес към започване на бизнес в България и търсещи чуждестранни бизнес партньори. В процес на подготовка е посещение на група американски бизнесмени в Хасково, най-вероятно през следващата година.

Обобщаваща за всички гореописани дейности по представяне на Хасковски регион като атрактивно и стратегическо място за инвестиране, е инициативата по изработване на DVD презентация. Тя включва всички описани дотук компоненти, като ги представя визуално и интригуващо. Идеята е общината да разпространява DVD презентацията на международни форуми в страната и чужбина, да ангажира вниманието и да привлече интерес към Хасково и региона.

#### *4. Времетраене на изпълнението*

Разработването на съвместния проект обхваща следните етапи:

#### **Първи етап**

*декември 2000 г. - януари 2001 г.*

Сформиране на екип от общински служители и общински съветници, който да работи по изпълнение на заложените дейности.

Съвместно с Абингтън, използвайки техния ценен опит, обсъдихме състава на екипа от общински служители за осъществяването на проекта. Започна първоначалното събиране на необходимата информация и синтезирането ѝ. Тя характеризира различните аспекти на живот в общината, като култура, образование, население, възрастова структура, безработица и т.н.

#### **Втори етап**

*януари 2001 г. - февруари 2001 г.*

Популяризиране на идеята сред целевата група в региона (бизнеса) и набиране на информация, почерпена от техния опит при стартиране на икономическа дейност в региона. На съвместните работни срещи с екипа на общината участваха представители на местния бизнес и чуждестранни инвеститори.

### **Трети етап**

*февруари 2001 г. - май 2001 г.*

Разработване на Маркетингов профил на общината

В процеса на набиране на необходимата информация се включиха както нашите партньори от Абингтън, така и екипът от общински служители, общински съветници, представители на Териториалното статистическо бюро, РИОС и Бюрото по труда. Привлечен бе и местният бизнес, като част от големите фирми в региона спонсорираха частично издаването на брошурата. В замяна на това в Маркетинговата брошура бяха включени рекламни материали за техните фирми.

### **Четвърти етап**

*септември 2001 г. - март 2002 г.*

Корпоративен офис център и Ориентационна програма за привличане на инвеститори

Екипът от Община Хасково разработи концепция за Корпоративен офис център, който ще се помещава в сграда, собственост на общината, и ще предоставя безплатно офис пространство. Центърът ще се обслужва от служители на общината, готови да подадат ръка на всеки потенциален инвеститор.

Създадена бе и Ориентационна програма за привличане на инвеститори, включваща дванадесет основни точки.

### **Пети етап**

*януари 2002 г. - април 2002 г.*

Бизнес каталог

Отпечатахме каталог на по-големите фирми, които биха представлявали интерес за евентуални бизнес-партньорства и които представят икономическия облик на региона. В него включихме информация за предмета на дейност; основна продукция и услуги; фирмен профил; планове и приоритети, отнасящи се до всяка една от фирмите.

### **Шести етап**

*октомври 2001 г. - май 2002 г.*

Стратегия за развитие на Индуриална зона

Съвместно с председателя на Корпорацията за индустриално развитие на окръг Монтгомъри, САЩ, г-н Кармен Италия разработихме концепция за развитие на Индуриален център - Северна индустриална зона - Хасково.

### **Седми етап**

*юни 2001 г. - април 2002 г.*

Мултипликация на проекта за разработка и издаване на Маркетингова брошура в Община Харманли

Идеята за мултиплициране на проекта възникна спонтанно при съвместната среща на трите общини (Хасково, Абингтън, Харманли) по време на едно от посещенията на американската делегация. Сформирахме екип от общински служители, които да съберат нужните данни, уточниме обхвата и параметрите. Поддържахме непрекъснат контакт с членовете на екипа на Община Харманли и неговия ръководител (секретаря на общината). Така заедно, стъпка по стъпка преминахме през всички фази на създаването на маркетингов профил на община. В резултат, оформихме и отпечатахме маркетинговата брошура на Харманли, като успехът и ползата за Община Харманли са безспорни.

### **Осми етап**

*април 2002 г. - май 2002 г.*

DVD презентация

Тази дейност е част от пакета ориентационни услуги. Общината ще използва DVD презентацията при срещи с потенциални инвеститори, като с помощта на съвременните технически средства и ноу-хау осигурява пазарно представяне на потенциала на региона.

## **5. Преглед на решенията**

### **Краткосрочни резултати:**

1. Готовност за посрещане на потенциални инвеститори, като се използва Корпоративният офис център и Ориентационната програма;
2. Цялостна концепция за развитие на Индуриалната зона;
3. Издаване на базисни маркетингови материали;
4. Предаване на опит на общинските служители по: международен маркетинг, човешки ресурси, мениджмънт и развитие на индустриални паркове;
5. Подобрени умения на общинската администрация в привличане на инвеститори;
6. Създаване на успешни обществено-частни партньорства (община - бизнес);
7. Успешна мултипликация на проекта в съседната Община Харманли;
8. Издигане имиджа на общината в местен и международен аспект.

### **Дългосрочни резултати:**

1. Полагане на основите за бъдещо икономическо развитие на Хасковски регион;
2. Привличане на инвеститори в региона;
3. Подобряване на икономическата ситуация в района чрез развитие на бизнеса, и създаване на нови работни места.

## **6. Принос**

### **Качествен принос:**

1. Създаване на знания и умения у общинските служители за работа в екип - незабавен и бъдещ ефект;
2. Издигане ролята на общината като фактор, определящ икономическото развитие на региона - незабавен и бъдещ ефект;
3. Успешно представяне на общината пред потенциалните инвеститори - незабавен и бъдещ ефект;
4. Ползотворни обществено-частни партньорства - незабавен и бъдещ ефект;
5. Привличане интереса на бизнеса от окръг Монтгомъри, САЩ, и на други чуждестранни партньори към местния бизнес - ефект в рамките на една година и бъдещ такъв;
6. Консултации чрез РСО „Марица“ на други общини от Сдружението за подготовка и издаване на Маркетингови профили - незабавен ефект.

## **7. Заключение**

Проектът е насочен към подготовка на общината за бъдещ икономически растеж, чрез привличане на инвеститори в региона, създаване на работни места и трайно задържане присъствието на новите инвеститори в местната бизнес среда с подкрепата на местната власт (Корпоративен офис център, Ориентационна програма, Стратегия за развитие на Индуриален център - Хасково и условия за развитие на бизнес в Индуриалния парк).

По-нататъшното развитие на проекта предвижда: подобряване и засилване ролята на местната власт за икономически просперитет на региона; мултипликация на най-успешните иновационни практики в съседни общини; популяризиране на постигнатите резултати; насочване на усилията и към други сфери, освен икономическата, като здравеопазване, образование, обмен на кадри и т.н.

# ПРОГРАМА ЗА ИКОНОМИЧЕСКО РАЗВИТИЕ И МАРКЕТИНГ НА ОБЩИНА СИЛИСТРА

## 1. Кратко обобщение

Общините Силистра и Кетъринг се побратимиха по Програма за техническо побратимяване между български и американски общини, финансирана от Американската агенция за международно развитие и осъществявана от Фондацията за реформа в местното самоуправление и Международната асоциация на градските управи. В резултат от сътрудничеството в областта на икономическото развитие партньорите разработиха следните проекти:

- Предоставяне на възможности за развитие на местните предприемачи чрез създаване на бизнес инкубатор;
- Разработване на комплект маркетингови материали за Община Силистра;
- Определяне на стимули за икономическо развитие в Община Силистра.

Тези проекти са изключително важни в контекста на постоянните икономически промени и имат за цел създаване на работни места и привличане на инвеститори в Община Силистра.

## 2. Описание на съществуващия проблем

През последните няколко години продължаващият процес на реструктуриране на българската икономика се оказва не само необходим, но и болезнен както за гражданите, така и за фирмите.

В периода между 1995 и 2000 година повечето държавни предприятия в Силистренска област, които осигуряваха 80 на сто от работните места, бяха закрити или приватизирани неуспешно и това доведе до висока безработица. Ръководството на Община Силистра осъзна необходимостта от създаване на възможности за развитие на бизнеса и подкрепа за местните предприемачи. То бе изправено пред предизвикателството да стимулира икономическото развитие в общината, да се научи да работи в условията на свободна пазарна икономика и да осъществява маркетинг на региона.

Реализацията на проекта изискваше също така намирането на източници за финансиране, особено във връзка с реконструкцията на сградата, предназначена за бизнес инкубатор.

## 3. Описание на проекта

Икономическото развитие е един от най-важните елементи на успешното развитие на всяка община. Участието в Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини помогна на Община Силистра да определи три основни насоки за действие, с които да стимулира своето развитие.

### ■ *Изграждане на бизнес инкубатор с цел стимулиране на предприемачеството и създаване на нови работни места*

По време на първото си посещение в Кетъринг официалната делегация на Община Силистра посети няколко инкубатора, за да избере най-подходящия по тип.

Г-н Пат Лонго, управител на бизнесцентъра в окръг Хамилтън, сподели своя опит в създаването на инкубатори по отношение на: извършването на икономически анализ за определяне на потенциални наематели; финансовото управление и управленската структура; възможностите за финансиране и устойчивост на инкубатора.

След определяне на процедурите, свързани със създаването на инкубатора, екипът на Община Силистра започна активно да търси възможности за външно финансиране за строителството на инкубатора. Общината бе включена в програма JOBS, финансирана от ПРООН и Министерството на труда и социалната политика. Програмата осигури финансирането, необходимо за реконструкция на определената за бизнес инкубатор

сграда.

Последвалят обмен и съвместната работа на технически експерти повиши капацитета на силистренските специалисти по отношение управлението на бизнес инкубатора. Някои от българските колеги бяха избрани в управителния съвет на инкубатора.

В процеса на реконструкция на сградата на инкубатора бе повдигнат въпросът как може да се осигури подкрепата на гражданите, тъй като сградата е разположена в гъсто населен район. Американските специалисти споделиха опита си в решаването на подобни проблеми в окръг Хамилтън. Той бе високо оценен и успешно приложен в Силистра. След приключване реконструкцията на сградата в квартала бяха направени подобрения, заради които сега местните жители го наричат „градината на инкубатора“.

Процесът на подбор, оценка и одобряване на наемателите в бизнес инкубатора продължи два месеца. Към края на май 2002 година бяха заети 60 на сто от инкубатора и създадени 28 нови работни места. Подборът бе проведен в съответствие с изискванията на ПРООН, но се приложиха уменията, придобити по Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини.

### ■ *Разработване на комплект маркетингови материали за Община Силистра*

Община Силистра имаше добрия шанс да се побратими с Община Кетъринг. Маркетинговата стратегия на Кетъринг е получила широко признание в САЩ, а маркетинговата брошура на общината е отличена с наградата на 3СМА<sup>1</sup> за 2000 година. Екипът, който разработи този проект, споделя виждането, че брошурата е само един елемент от цялостна маркетингова стратегия на общината. Работната група проучи основните принципи за маркетинг на община и разгледа брошурата за икономическо развитие на Кетъринг и други материали. Още от самото начало стана ясно, че осъществяването на проекта изисква участие на различни целеви групи не само от Кетъринг, но и от цялата област Дейтън. Представители на съответните групи бяха включени в различните етапи от реализацията на проекта.

Разработихме специален въпросник, за да добием по-ясна представа за деловата атмосфера в града и за предимствата и недостатъците на Силистра като място за бизнес. Интервюирахме около 40 местни фирми. Събраната информация ни даде по-точна представа за икономическия потенциал на общината, както и за бъдещите перспективи за развитие. На следващия етап разработихме списък на свободните терени и сгради на територията на общината.

Структурирахме маркетинговата брошура така, че да отговаря на нуждите на целевите групи. Оформихме привлекателна корица за брошурата, която демонстрира потенциала на общината като подходящо място за развитие на малки и средни предприятия от електронната и хранително-вкусовата промишленост. Брошурата съдържа постоянна информация, която подчертава предимствата на Силистра като място за бизнес. Към нея има две приложения. Първото представя качеството на живот в Силистра, а второто съдържа списък на свободните терени и сгради на територията на общината.

Първоначално обсъдихме брошурата с общинските съветници и служителите в общината. След това проведохме срещи с бизнесмени, чиито мнения бяха отразени в окончателния вариант на брошурата. Местните журналисти бяха много ентузиазирани от участието си в проекта и дадоха своя принос за съдържанието и дизайна на брошурата.

Екипът на Община Силистра благодари и на доброволците от Корпуса на мира, които не само помогнаха за превода на брошурата на английски език, но споделиха и своя опит и идеи в областта на маркетинга. Две рекламни компании от Дейтън също споделиха с нас своите професионални идеи за разработването на маркетинговата брошура.

Отпечатването на материалите бе финансирано от ААМР чрез програма ТРАНЗИТ, осъществявана от „Уърлд Лърнинг“. След отпечатването на комплекта организирахме специална промоция по време на инвестиционния форум „Силистра - градът на вашите инвестиции“, който се проведе през септември 2001 година. Комплектът бе изпратен на фирми в САЩ и Европа, придружен от обяснително писмо. През

---

1. 3 СМА - City-County Communications and Marketing Association - Асоциация на градовете и областите за комуникация и маркетинг - е водеща организация на работещи в местното самоуправление, които въвеждат иновативни и по-добри пътища за комуникация със своите граждани, като ги виждат като клиенти, и обръщат голямо внимание на видовете услуги и начина на предоставянето им. Асоциацията е създадена през 1988 г. и има над 850 члена - общински служители с различни специалности и постове.

февруари 2002 година Община Силистра участва в семинар на тема „Маркетинг на община“, организиран от ФРМС, и получи наградата на ФРМС за най-добър маркетинг на община.

■ Третата насока на действие включваше изготвянето на **пакет от стимули за икономическо развитие** в Община Силистра. Началото на проекта започна през 2001 година, когато се очакваше приемането на законодателство, разширяващо правомощията на общините. Поради факта, че не бяха приети данъчни промени или облекчения за фирмите на национално ниво, екипът очерта само някои принципи при осигуряването на подкрепа за бизнеса.

Предложените стимули бяха разгледани от общинските съветници и от общинския приватизационен фонд. Пакетът от стимули ще бъде отново обсъден от Общинския съвет.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

Техническото сътрудничество между Силистра и Кетъринг започна през септември 2000 година. На 29 септември 2000 година представителите на двете общини приеха Работен план, конкретизиращ задачите на партньорите и сроковете за тяхното изпълнение.

##### **септември 2000 - март 2001**

■ Проучване на действащи бизнес инкубатори в България и запознаване с основните правила на работата им. Търсене на възможности за финансиране изграждането на инкубатора.

■ Определяне на целевите групи за участие в разработването на маркетинговите инструменти.

■ Търсене на финансиране за издаването на маркетинговата брошура.

■ Разработване на въпросник за бизнес климата в региона.

##### **март 2001 - юни 2001**

■ Разработване на маркетингов план за намиране на наематели за бизнес инкубатора. Определяне на място за инкубатора и подготовка на техническите проекти.

■ Провеждане на интервюта с местни фирми. Преглед на маркетинговите материали на Кетъринг. Обсъждане на материалите с различни групи. Съгласуване на маркетингови принципи.

##### **юни 2001 - септември 2001**

■ Включване благоустройството на квартала около сградата на бизнес инкубатора към задачите по проекта. Подготовка на необходимата техническа документация.

■ Работа по структурата и дизайна на брошурата. Отпечатване на брошурата.

##### **септември 2001 - май 2002**

■ Реконструкция на сградата на инкубатора и прилежащите площи. Съгласуване на критерии за подбор на наемателите в инкубатора. Откриване на бизнес инкубатора през месец април. Установяване на първите наематели. 60 на сто от капацитета на бизнес инкубатора е вече запълнен.

■ Промоция на брошурата по време на инвестиционния форум в Силистра. Изпращане на брошурата с придружително писмо до американски и европейски фирми.

#### **5. Преглед на решенията**

Няколко са основните резултати от съвместната работа на общините Кетъринг и Силистра по проектите за икономическо развитие:

■ Разработена е маркетингова брошура на Община Силистра, която се разпространява в Европа, САЩ и други страни.

■ Изготвен е списък/анализ с техническите характеристики на свободните сгради и терени, които се предлагат за използване от инвеститори.

■ Общинският екип придоби маркетингови умения и повиши своя капацитет.

- Разработен беше управленски план за създаване на бизнес инкубатор и неговото функциониране.
- Определени бяха критерии за приемането на фирми в инкубатора.
- Бизнес инкубаторът създаде възможности за заетост на гражданите на Силистра.

## 6. Принос

Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини допринесе за икономическото развитие на Община Силистра по много начини. Една от ползите, които понякога остават на заден план, е свързана с броя на участниците в проектите. Поради факта, че бизнес инкубаторът е разположен в централната част на града, одобрението на гражданите имаше изключително голямо значение. По тази причина гражданите бяха поощрявани да изразяват мнението си и да дават идеи във връзка с бизнес инкубатора. Представители на Община Силистра потърсиха мнението на местните бизнесмени във връзка с маркетинговата брошура и използваха възможността да посетят местните фирми и да научат за техните проблеми и нужди. Така те задълбочиха диалога с местния бизнес.

Ползата от проекта за бизнес инкубатора е многостранна. Проектът позволи да бъде реконструирана една неизползвана сграда и даде стимул за подпомагане на местното икономическото развитие. При реконструкцията на сградата бяха използвани местни работници, а фирмите в инкубатора разкриха нови работни места.

Маркетинговите материали бяха представени публично по време на инвестиционния форум в Силистра на 11 септември 2001 година. Маркетинговият комплект бе приет много добре и получи наградата на Фондацията за реформа в местното самоуправление.

Община Кетъринг остана впечатлена от екипа на Община Силистра, който работи по проекта за икономическо развитие. Програмата се ръководеше от заместник кмета по икономическото развитие, но в работата участваше целият отдел. В няколко случая мнението на служителите се оказва решаващо, което бе много ценно. Този управленски подход вече доказва своята ефективност.

## 7. Заключение

Когато две общности са разделени от хиляди километри, е много трудно да се прогнозира какъв ще бъде ефектът върху всяка една от тях. Въпреки това Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини доказва колко значим може да бъде този ефект. Всяка от общините научи нещо от другата, създадени бяха приятелства, които ще продължат и след приключването на програмата.

Обменът на делегации и експерти постави основата на прекрасни работни взаимоотношения и даде възможност на участниците да опознаят и оценят отблизо страната на своите колеги.

Въпреки че от специалистите на Кетъринг се очакваше да предадат на своите колеги в Силистра знания за принципите на свободната пазарна икономика, бързо стана ясно, че в Община Силистра познаваха тези процеси много по-добре, отколкото самите те предполагаха. Съвместните срещи дадоха възможност на служителите на Община Силистра да утвърдят уменията и идеите си по отношение на икономическото развитие. Съвместната работа с американските експерти по проектите за бизнес инкубатора и маркетинговата брошура дадоха на Община Силистра липсващата част от информацията, чрез която да превърнат мечтите си в реалност. Днес бизнес инкубаторът работи, а Общината вече получи признание за маркетинговите материали, които се разпространяват по цял свят.

Приятелствата и връзките, създадени в процеса на работата по програмата, ще продължат и след нейното приключване. Съвременните технологии все повече ще подобряват диалога между двете общини. Едно щракване на мишката е достатъчно, за да преодолеем огромните разстояния между нас. Двете общини ще продължат заедно да работят и в бъдеще за подобряване на жизнения стандарт в Община Силистра.



# РАЗРАБОТВАНЕ НА ПРОГРАМА ЗА ИКОНОМИЧЕСКО РАЗВИТИЕ И МАРКЕТИНГ НА ОБЩИНА ВИДИН

## 1. Кратко обобщение

Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини даде възможност на общините Видин и Уест Керълтън, Охайо, САЩ, да работят по следните проекти, свързани с икономическото развитие на Видин:

1. Разработване на програма за икономическо развитие и маркетинг на Община Видин.
2. Създаване на промишлена зона за малки и средни предприятия (МСП).
3. Подкрепа за обмен на бизнес делегации между Видин и област Дейтън, Охайо, САЩ.

Преструктурирането на икономиката на България като цяло и в частност на Община Видин прави тези проекти изключително важни за бъдещето на общината. Настоящият казус описва работата по първия от горепосочените проекти, а именно разработването на програма за икономическо развитие и маркетинг на общината.

## 2. Описание на съществуващия проблем

Община Видин е изправена пред проблем с високата безработица, която достига около 25 на сто. Един от най-големите работодатели - Заводът за гуми и химикали „Видахим“ - не работи от две години и остави без работа почти 5000 души. Отрицателният икономически ефект от конфликтите в Югославия даде отражение и върху Видин, тъй като намиращата се едва на 30 км на запад от общината Сърбия е неин основен търговски партньор. Преструктурирането на българската икономика като цяло също влияе по посока намаляване на приходите и стесняване възможностите за икономически растеж.

Горепосочените фактори водят до значителна миграция на работната сила и повишаване на социалното напрежение сред населението. Налице е нужда от привличане на външни инвестиции в региона с цел осигуряване на заетост за населението и повишаване данъчните приходи в общинския бюджет.

Община Видин разполагаше с обща маркетингова информация, но ѝ липсваше информация, насочена към бързо и ефективно задоволяване на нуждите на потенциални инвеститори. Осъзната бе необходимостта общината да прилага проактивен подход. В следващите няколко години се очаква да бъде построен вторият мост на Дунав, който ще осигури пътна и железопътна връзка между Западна и Източна Европа. Стратегическото разположение на общината по трасето на този търговски коридор дава прекрасна възможност за утвърждаването ѝ като производствен и дистрибуционен център на глобалния пазар.

## 3. Описание на проекта

През периода април 2001 - май 2002 година екипите на общините Видин и Уест Керълтън, които работиха по програма „Техническо побратимяване“, създадоха бизнес-страница на Община Видин в Интернет.

След обсъждането на целите партньорите ни предложиха примерна структура на Интернет-страницата. Дейвид Хъмфрис, директор „Икономическо развитие и планиране“ в Община Уест Керълтън, проучи почти 50 Интернет-страници в района на Дейтън. При разработването на структурата на страницата се ръководехме от следните основни принципи:

- Максимално удобство за потребителя, за да могат представителите на бизнеса да получат необходимата им информация в собствения си офис;
- Осигуряване на възможност на потребителя да установи всички необходими контакти по електронен път, както и да уточни подробности, свързани с графика и настаняването му по време на престоя му във Видин;
- Икономическата информация да се представи на български и на английски и да включва данни за:

- ◆ транспортни връзки;
  - ◆ разстояния до основни български и европейски градове, митници и др.;
  - ◆ население;
  - ◆ енергоразпределение (цени и инфраструктура);
  - ◆ телекомуникации;
  - ◆ водоснабдяване и канализация (цени);
  - ◆ пречиствателни станции за отпадни води.
- Синтезирана обща информация с възможност за навлизане в подробности;
  - Бърз достъп чрез ограничена употреба на графика и анимация;
  - Разработване и поддръжка на страницата от екип от общински специалисти, като по този начин се осигурява своевременно и евтино актуализиране на информацията;
  - Връзка към бизнес-страницата на Община Видин от Интернет-страницата на Община Уест Керълтън;
  - Използване на карти за илюстриране на географското положение и близостта до основни пазари;
  - Акценти върху подходящата за воден, речен и пътен транспорт инфраструктура и върху строежа на Дунав мост 2;
  - Информация за Еврорегион Дунав на граничните области Видин, Зайчар и Калафат и за проектите, за които се търси финансиране;
  - Подобрено представяне на общинската икономика:
    - ◆ Таблична информация за основни работодатели;
    - ◆ Представяне на някои общински фирми и връзки към страниците на други;
    - ◆ Раздел „Приватизация“ предоставя информация за свободни терени и селскостопански земи край международен път Е-79 и европейски коридори No 4 и No 7; възможност за непосредствен контакт между потребителя, съответния общински служител и преводача от английски.

Екипите бяха ръководени от Мариела Вълкова, началник отдел „Регионално развитие и обществена политика“ и координатор на Община Видин по програма „Техническо побратимяване“; Евгения Начева, началник канцелария на кмета, и Дейвид Хъмфрис, директор „Икономическо развитие и планиране“ в Община Уест Керълтън. По време на срещите, проведени при посещенията в България и САЩ, екипите събраха информация, която беше използвана при разработване на електронни и печатни маркетингови материали.

При трите си посещения в САЩ екипите от Община Видин срещнаха с представители на Търговската камара на Дейтън, Окръг Монтгомъри, Департамента за икономическо развитие на Охайо, Съюза за регионално развитие на Дейтън, Търговската служба на САЩ, Центъра за развитие на малкия бизнес в Дейтън и общински служители от отделите по икономическо развитие на различни общини в района на Дейтън. Вицепрезидентът по маркетинг на Съюза за регионално развитие на Дейтън придружи екипа на Уест Керълтън по време на едно от посещенията му във Видин и даде ценни съвети по разработването на маркетинговите материали.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

Графикът за работа на партньорството Видин - Уест Керълтън беше наситен. Някои от по-важните задачи, включени в Работния план, бяха:

- Запознаване с Интернет-страници и печатни маркетингови материали в района на Дейтън - април - май 2001 год.;
- Разработване структурата на Интернет-страницата - май - юни 2001 год.;
- Събиране на информация, включително списък на общинските парцели и сгради - юли 2001 год.;
- Обсъждане на структурата на Интернет-страницата - юли 2001 год.;

- Преглед и актуализация на информацията - юли - септември 2001 год.;
- Разработване на Интернет-страницата - септември - ноември 2001 год.;
- Включване на раздел за Видин в Интернет-страницата на Уест Керълтън - септември 2001 г.;
- Окончателно разглеждане на страницата и пускане в Интернет - декември 2001 г. - януари 2002 г.;
- Съставяне на списък от потенциални потребители и рекламодатели на страницата - май 2002 г.

В рамките на малко повече от една година двата екипа се срещнаха, запознаха се с проблемите на икономическото развитие, приеха план за действие, създадоха бизнес-страница на български и английски, разработиха печатен маркетингов профил и извършиха обмен на една бизнес делегация. В края на програмата бяха осъществени още две размени на специалисти, с което работата по проектите в областта на икономическото развитие завърши:

- посещение експертите от Уест Керълтън във Видин в началото на май 2002 г. - за окончателно приемане на стратегията за разпространение на маркетинговите материали сред потенциални инвеститори;

- посещение на експерти от Видин в Уест Керълтън в края на май 2002 г. - съвместно с представители на бизнеса.

## 5. Принос

Все още е твърде рано да се прави оценка на цялостния ефект от програмата за икономическо развитие и маркетинг на Община Видин. Интернет-страницата бе завършена наскоро и можете да я разгледате на адрес: <http://www.municipality.vidin.net/>. Трябва да се отбележи, че работата по програма „Техническо побратимяване“ положи само началото на действията в областта на маркетинга.

Въпреки това могат да бъдат посочени няколко преки и непреки ползи:

- Съставеният за целите на Интернет-страницата списък на общинските терени и сгради позволява на общинските служители своевременно да предоставят конкретна информация за определен терен при запитване от страна на потенциален инвеститор;

- Процесът на събиране на информацията и създаването на Интернет-страницата накара Община Видин да се концентрира върху най-стратегическите обекти;

- Общинските служители във Видин придобиха ценен опит в работата с местния частен сектор;

- Служителите на Община Видин продължават да изграждат връзки с колегите на национално и областно ниво и в НПО;

- В резултат на трите посещения в Уест Керълтън жителите на район Дейтън вече са добре информирани за Община Видин.

## 6. Заключение

Програмата за икономическо развитие и маркетинг на Община Видин се намира в етап, в който маркетинговите продукти са готови за разпространение. Все още предстои много работа по насочването на инвеститорите към новата бизнес-страница на общината. След завършването на Дунав мост 2 Община Видин ще бъде в изгодна позиция активно да привлича инвеститори и да отговаря на техните запитвания своевременно и ефективно.

# ИЗГОТВЯНЕ НА МАРКЕТИНГОВ ПРОФИЛ НА ОБЩИНА БЛАГОЕВГРАД

## 1. Кратко обобщение

През 1998 г. Община Благоевград се включи в Програма „Техническо побратимяване между български и американски градове“, подписа споразумение за сътрудничество и започна работа по съвместни проекти с град Обърн, щат Алабама, САЩ.

Основният проект, разработен по тази програма през първия етап от нейното осъществяване (1998 - 2000 г.), беше „Изготвяне на стратегически план за развитието на Община Благоевград до 2015 г. в областите урбанизация и инфраструктура, икономическо развитие, екология и управление на отпадъците“.

Работна група по икономика определи като първостепенна задача създаването на благоприятни условия за привличане и усвояване на чуждестранни инвестиции.

За необходимо условие и първа стъпка за решаването на тази задача беше определено създаването на информационен материал за общината, който да обобщава съществуващата разнородна информация за общината, да я структурира целенасочено, така че да изтъква предимствата и благоприятните възможности на общината не сами по себе си, а с оглед предполагаемия интерес от страна на потенциалните бизнес-партньори и инвеститори. Така насочихме усилията си към разработването на Маркетингов профил на Община Благоевград.

## 2. Описание на съществуващия проблем

Привличането на външни инвестиции за решаване проблемите на общините е основен инструмент на всяко добро общинско управление. В процеса на работа с партньорите ни от град Обърн установихме, че те имат богат опит в използването на този инструмент и цялостна програма за икономическо развитие. В същото време при сравнението с инструментите, които използвахме ние до този момент, се откриха следните проблеми:

1. Липса на достатъчно конкретна информация, която да представлява интерес за потенциалните инвеститори;
2. Наличната информация бе неподходяща и неструктурирана, представляваща интерес по-скоро за туристически посетители, а не за бизнесмени и инвеститори, които всъщност са целевата група на маркетинга на общината;
3. Липса на техническа възможност за своевременно актуализиране на бързопроменящата се икономическа информация;
4. Скъпоструваща форма за представяне на общината - традиционната печатна брошура.

Ето защо Община Благоевград съвместно с нашите колеги от Обърн реши да разработи електронен вариант на маркетингов профил, който да предоставя необходимата на потенциалните инвеститори информация.

## 3. Описание на проекта

Самата технология на процеса на изработване на маркетингов профил е много лесна, не изисква особени материални, финансови и човешки ресурси.

**Първият** и най-съществен етап е изработването на концепция за маркетингов профил. Идеята за промяна на философията за представяне на общината и обръщането на информацията от гледна точка на интереса на потенциалния инвеститор възникна вследствие запознаването ни с практиките, използвани в работата на нашите партньори от град Обърн. Освен техния собствен маркетингов профил партньорите ни представиха практиките на редица други градове от САЩ, които послужиха за модел при изготвянето на нашия електронен документ.

**Вторият** етап обхваща изготвяне структурата на маркетинговия профил, тоест подбора и подреждането

на видовете информация, която да бъде включена като съдържание. На този етап работихме съвместно с експерта по „Икономическо планиране“ на град Обърн г-н Ед Гарднър. В продължение на три седмици прегледахме цялата налична информация за Община Благоевград, съществуващите до този момент презентации и рекламни брошури за общината. Определихме коя информация представлява интерес за чуждестранния потребител, какво липсва и трябва да бъде допълнено или преработено. Разработихме първоначален вариант на структурата на материала. Създадохме работна група от експерти от общината, на която предложихме този първоначален вариант за коментар и допълнения. Работната група включваше експерти от всички основни области, отразени в маркетинговия профил, както и специалиста по информационни технологии на общината.

Проведохме няколко дискусии и приехме окончателен вариант на структурата.

**Третият етап** бе набиране на необходимата информация за структурата на маркетинговия профил. Всеки от експертите събра и обработи информацията в своята област.

**Четвъртият етап** включи редактиране на информацията, постъпила от различните експерти, и оформяне на единен цялостен стил на езика на документа. В случая сбитият, кратък и ясен стил на представянето има много голямо значение. Поради това, че маркетинговият профил е насочен към хора, които не разполагат с много време и търсят точно определена информация, се налага да бъде казано възможно най-много с възможно най-малко средства.

**Петият** и последен етап е качването на файла с маркетинговия профил на уеб-страница и оформянето му като електронен документ от специалистите по информационни технологии на общината. По-нататъшната разработка на електронния маркетингов профил е свързана с допълнително подходящо графично оформяне и свързване с останалата част от информацията, съществуваща на Интернет-страницата на общината, както и с непрекъснатото, периодично актуализиране на информацията в него.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

Проектът стартира през май 2000 г. с активното участие на колегите от Обърн и неговото изпълнение може да се раздели на два основни периода.

През първия период (октомври 2000 г. - февруари 2001 г.) бяха осъществени следните основни дейности:

1. Проучване опита на Обърн за изработване на маркетингов профил на община;
2. Подготовка на структурата на маркетинговия профил за Община Благоевград;
3. Изработване на маркетингов профил на Община Благоевград;
4. Превод на маркетинговия профил на английски език;
5. Публикуване на маркетинговия профил на Интернет-страницата на общината.

През втория период (март 2001 г. - май 2002 г.) проектът бе разширен:

1. Публикуване на брошура маркетингов профил, включващ основната, непроменяема характеристика на общината, с възможности за добавяне на приложения към него;
2. Включване на електронен каталог на фирмите в общината към маркетинговия профил;
3. Изработване на графичен електронен дизайн на маркетингов профил;
4. Реконструиране на Интернет-страницата с включване на връзка към маркетинговия профил и възможност за актуализиране на информацията от служителите на общината.

#### **5. Преглед на решенията**

„Маркетингов профил на Община Благоевград“ представлява електронен информационен материал, който представя необходимата на потенциалните инвеститори информация за общината, като акцентира върху нейните възможности и предимства.

За разлика от съществуващите до този момент и използвани широко в практиката на всички общини рекламни брошури и материали „Маркетинговият профил на Община Благоевград“ носи следните новаторски характеристики:

1. Съдържанието на профила е подбрано от гледна точка на интереса на чуждия инвеститор. Най-подробна информация се дава по отношение на икономическите характеристики - работна сила, квалификация на работната сила, данъци и такси, законодателни изисквания за опазване на околната среда и др. Информацията за инфраструктурата - транспортни връзки, телекомуникации, енерго- и водоснабдяване - е ограничена само до необходимия минимум за потенциален потребител: съществуващи услуги, начин за включване и/или ползване на дадената услуга, полезни контакти. Общата информация и информацията за качеството на живот са съпътстващи и подбрани главно от гледна точка на възможностите за добро прекарване на свободното време при краткотраен престой или за осигуряване пълноценен живот на семейство при постоянно пребиваване на чужди граждани. За по-подробна информация относно култура, изкуство, история (области, разглеждани най-широко в съществуващите досега брошури) са осигурени препратки или контакти.

2. Маркетинговият профил на Община Благоевград е първият подобен материал, разработен като електронен документ. Електронният вариант, сравнен с традиционните брошури, има следните предимства:

- Непосредствен достъп по всяко време на всеки потребител, независимо в коя точка на света се намира;
- Практически неограничен брой хора, които могат да ползват информацията;
- Възможност за периодично и постоянно актуализиране на информацията (икономическата информация в традиционните брошури, дори когато съществува, остарява много по-бързо, отколкото се изчерпва наличното количество отпечатани екземпляри);
- Възможност за включване на многократно по-голям обем информация, отколкото в традиционната брошура чрез препратки и връзки с други адреси;
- Практически нищожни разходи за създаването и актуализирането на страницата в сравнение с твърде скъпия печат на рекламни брошури.

Маркетинговият профил на Община Благоевград е публикуван в Интернет на адрес: [html://www.blgmup.com](http://www.blgmup.com) (бутон „икономика“).

## **6. Принос**

Маркетинговият профил на общината е основен инструмент от цялостната политика за насърчаване на местното икономическо развитие. В този аспект резултат е и повишеният капацитет на служителите за привличане на чуждестранни инвеститори - качествена характеристика, която трудно може да бъде измерена. Явно е обаче, че ползата от съществуването на такъв материал е голяма, тъй като към него беше проявен интерес от почти всички общини в България. Проектът вече е мултиплициран успешно в Община Сливен, където на базата на тристранно партньорство между град Обърн и двете български общини беше повторен целият процес и беше разработен маркетингов профил на Община Сливен.

Маркетинговият профил бе използван и от частни инвеститори, които се възползваха от предложената им информацията за подготовка и участие в общински търгове.

## **7. Заключение**

Проектът даде възможност не само на Община Благоевград, но и на други общини в България да се запознаят с една изключително ефективна и в същото време нескъпо струваща практика за привличане на инвестиции и да я приложат успешно в специфичните български условия.

Считаме проекта за една от успешно извършените стъпки по трудния път на създаване на благоприятни условия за развитие на бизнеса в общината. Благодарим на екипа от Обърн, взел участие в работата, в лицето на Филип Дънлоп, директор на отдел „Икономическо развитие“, и експертите Мегън Макгоуън и Ед Гарднър за всеотдайната им помощ и подкрепа.

# ИЗГОТВЯНЕ НА МАРКЕТИНГОВ ПРОФИЛ НА ОБЩИНА СЛИВЕН

## 1. Кратко обобщение

Община Сливен участва в Трета фаза на Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини, като мултиплицира опита на партньорството Обърн/Благоевград за създаване на маркетингов профил на общината.

Проектът е насочен към изготвяне на пакет от обобщена информация за представяне на силните страни на Община Сливен пред потенциални инвеститори и бизнес-партньори. Информацията е в електронен вид, тя е целенасочена и удобна за ползване от тези, които проявяват интерес.

## 2. Оценка на съществуващия проблем

Община Сливен определи провеждането на маркетинг на общината като една от приоритетните си задачи, свързани с икономическото развитие. Осъществяването на маркетинговата политика на общината е от изключително значение - на първо място за икономическото, а оттам - за нейното социално и културно развитие. Във връзка с това през 2001 г. екип от общински специалисти започна систематизирането на информация, подходяща за представяне на общината пред потенциални инвеститори и партньори.

## 3. Описание на проекта

С включването на Община Сливен в Третата фаза на Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини като партньор на Община Благоевград и на Община Обърн, Алабама, САЩ, имаме възможност да избираме между няколко теми за работа. Спряхме се на предложението за изработване на маркетингов профил на общината, тъй като вече бяхме започнали работа по него и съзнавахме, че трябва да представим по нов начин възможностите на Община Сливен.

За реализирането на проекта сформирахме екип, който включваше експерти главно от общинска администрация. Ръководител на екипа беше зам.-кметът по икономическо развитие г-н Радостин Койчев. В него взеха участие също секретарят на общината Добри Добрев, директори на няколко дирекции и експерти от общинска администрация. Ангажирахме външен специалист за дизайна на уеб-сайта. Работихме в тясно сътрудничество с компетентните и всеотдайни партньори от Обърн, Благоевград и ФРМС, което направи по-лека конкретната ни задача. Опитът на колегите от Община Благоевград, които вече бяха разработили маркетинговия профил на своята община, беше много полезен. Те подробно запознаха екипа ни със същността на проекта и с трудностите, които са срещнали в работата си.

Това помогна на нашия екип да оформи по-лесно и бързо визията си за профила на Община Сливен, да прецени обема и съдържанието, да потърси подходящите хора и да създаде работната група.

В контекста на започналото събиране и систематизиране на информация за общината опитът на нашите партньори в тази област ни даде силен импулс за по-нататъшната ни работа. Сравнихме подходите за събиране и структуриране на наличната информация с тези на Обърн и Благоевград. Установихме, че трябва да направим промени в съдържанието и формата на маркетинговия профил на Община Сливен, за да отговаря той на следните критерии:

- Предоставяне на целенасочена информация, която може да отговори на конкретните интереси на крайния потребител;
- Осигуряване на бърза актуализация на съдържанието поради динамиката на промените в икономиката на общината;
- Избягване на скъпоструващите печатни материали, като разпечатваме само копия в съответствие с конкретните нужди на потребителите.

След консултации с г-н Филип Дънлоп от Обърн и партньорите от Благоевград решихме да изработим електронен маркетингов профил в съответствие с тези изисквания.

Реализирането на проекта премина през няколко етапа:

- Анализ на информацията, с която предварително разполагаше екипът на Община Сливен (с оглед оформяне на решението за структурата и съдържанието на профила; за определяне необходимостта от събиране на допълнителни данни; за намаляване обема на някои от разделите с оглед по-лесното използване и т.н.);

- Актуализиране и допълване на информацията;
- Подготовка на дизайна на сайта;
- Оформяне на страницата и публикуване в Интернет;
- Превод на материалите на английски език;
- Подготовка на страницата на английски език;
- Публикуване в Интернет на английския вариант;
- Актуализиране на маркетинговия профил.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

Работата по проекта продължи 1 г. и 6 месеца. Той стартира през октомври 2000 г.

Основната част от работата по маркетинговия профил - събиране и структуриране на информацията, и дизайн на уеб-сайта - приключи за около шест месеца. Преводът на английски език беше направен за много кратко време благодарение на съдействието на ФРМС. Публикуването на английския вариант в Интернет стана по-късно (през май 2002 г.). Актуализирането на информацията се извършва периодично.

#### **5. Преглед на решенията**

Община Сливен изготви маркетинговия си профил като електронен информационен материал на български и английски език, който осигурява данни за общината, подбрани и структурирани с оглед потребностите на потенциалните инвеститори. Маркетинговият профил акцентира върху предимствата и силните страни на общината. Той осигурява:

- бърз и лесен достъп до важни за потенциалните инвеститори данни; краткост и конкретност на информацията; възможност за получаване на допълнителна по-подробна информация чрез препратки и връзки с други адреси;

- възможност профилът да се ползва от неограничен брой потребители, тъй като информацията е в електронен вид;

- бързо отразяване на всяка промяна;

- много малки разходи за създаване и актуализиране на страницата в сравнение с подготовката на рекламни брошури; възможност за подготовка на конкретни целеви печатни материали.

Маркетинговият профил на Община Сливен е публикуван в Интернет на адрес:

**[www.obshtina.sliven.net](http://www.obshtina.sliven.net)**

#### **6. Принос**

- Разработването на маркетингов профил е стъпка към изграждането на маркетинговата стратегия на Община Сливен. Той създава условия за популяризиране на общината и нейните силни страни, за провокиране на инвеститорския интерес към нея.

- Участието на Община Сливен в Програмата за техническо побратимяване има огромно значение не само за изработването на маркетинговия профил, но и за утвърждаване на тристранното партньорство с Обърн и Благоевград и разкриване на възможности за обмен на идеи и опит с колеги от други общини.



## 7. Заключение

Изработването на маркетинговия профил на общината в електронен вид все още е практика на ограничен брой български общини. За Община Сливен тази практика беше приложена благодарение на партньорството с Обърн и Благоевград.

Партньорството Обърн - Благоевград - Сливен според нас е един добър пример, илюстриращ целесъобразността на идеята за мултиплициране опита на успешните партньорства. Убедени сме, че развитието на тази идея ще доведе до създаване на множество добри практики в различни области.

Работата по маркетинговия профил на Община Сливен доведе до създаване на работещо тристранно партньорство между Обърн, Благоевград и Сливен, което излиза извън рамките на работата по конкретната тема. По време на срещите за реализирането на проекта обсъждахме както конкретната работа по маркетинговия профил, така и възможностите за разработка на други проекти, при които бихме могли да използваме опита на партньорите от Обърн в привличането на инвеститори за общината. Като следваща стъпка в тази насока започна обсъждането на възможностите за изграждане на индустриален парк в Сливен.

По предложение и със съдействието на Филип Дънлоп двама експерти от Община Сливен посетиха град Обърн и имаха възможност да се запознаят на място с работата на американските партньори в областта на социалните дейности, информационното обслужване и местното икономическо развитие. Тези дейности бяха осъществени извън рамките на предварително предвиденото по програмата, за което сме благодарни на Филип Дънлоп и Община Обърн за финансовата подкрепа, която ни оказаха, на ФРМС и на колегите от Благоевград, които се отнесоха с отговорност към това партньорство и ни дадоха възможност да се почувстваме равностоен участник в програмата.

Благодарение на работните срещи, организирани от ФРМС, Община Сливен имаше възможност да се запознае с много интересни идеи и практики, усвоени от останалите български участници в Програмата за техническо побратимяване, а чрез тях - и на американските им партньори. В резултат на това в екипа ни възникнаха нови идеи за решаването на редица въпроси от компетенциите на Общинска администрация - Сливен.

# СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ТУРИЗМА РЕКЛАМНА ТУРИСТИЧЕСКА БРОШУРА

## 1. Кратко обобщение

Стратегията за развитие на туризма и изработването на туристическа брошура са един от четирите основни проекта, заложили за изпълнение в Трета фаза на програмата за техническо побратимяване от партньорската двойка Разград - Брънсуик.

## 2. Оценка на съществуващия проблем

Идеята за проекта се породила след отчитане на слабото използване на туристическия потенциал на Община Разград. Осъзната бе необходимостта от създаване на нова политика в тази посока на базата на ясно определени туристически приоритети.

Разград не е традиционно развит туристически регион. Въпреки това той разполага с редица дадености, които могат да се използват като основа за създаване на значително разширен туристически продукт, който да привлича както български, така и чуждестранни туристи. Богатото историческо, архитектурно и духовно наследство представлява прекрасна начална база с голям потенциал, който до момента за съжаление не е използван пълноценно.

## 3. Описание на проекта

Ръководството на Община Разград прецени за целесъобразно единият от проектите в рамките на Програмата за техническо побратимяване да бъде насочен именно към развитие на туристическия потенциал на региона. За разширяване на ефекта от реализирането на проекта за участие в него бяха поканени общините Шумен и Велико Търново. По този начин се целеше обобщаване на туристическите дадености на трите региона за създаване на различни форми на туризъм и постигане на по-голямо разнообразие и качество на крайния туристически продукт.

По покана на кмета на Община Разград през октомври 2001 г. се проведе среща между кметовете на трите общини, на която те подписаха Споразумение за развитие на туризма. С този документ партньорите официално декларираха желанието да си сътрудничат за постигане на общата цел.

След подписване на Споразумението във всяка Община бяха създадени работни екипи, които пряко поеха инициативата за по-нататъшно разработване и изпълнение на туристическата стратегия.

Стратегията за развитие на туризма определи следните основни цели и задачи за партньорите:

### **Основни цели:**

- Създаване на общ конкурентен туристически продукт;
- Популяризиране на туристическия потенциал на региона;
- Увеличаване на туристопотока от страната и чужбина.

### **Задачи:**

- Обединяване усилията на обществените и частния сектор за максимално оползотворяване и развитие на туристическия потенциал в трите региона;
- Създаване на обща база данни за туристическите обекти и мероприятия;
- Определяне на приоритетните видове туризъм;
- Разработване на маркетингова стратегия;
- Изграждане на добри канали за комуникация между трите общини и туроператори;
- Създаване на туристически информационни центрове.

Една от основните задачи в работния план за изпълнение на Стратегията бе набиране на актуална информация за състоянието на туристическите обекти във всяка една от трите общини и класифицирането ѝ в база данни. Работните екипи актуализираха съществуващата информация, събраха нова и създадоха електронната база данни.

На по-късен етап в проекта пожела да участва и бе включена Община Исперих, на чиято територия са известните Свещарски могили.

Екипите проведеха работни срещи в отделните градове и посетиха туристически обекти, за да се запознаят с туристическия потенциал на своите партньори. На тези срещи освен работните екипи участваха официални представители на трите общини и специалисти в областта на туризма. На тях бяха определени приоритетните области за развитие на туризъм:

- Археология и история;
- Възраждане и етнография;
- Архитектура;
- Изкуство;
- Култови паметници.

Събрахме снимков материал, който послужи за изработване на обща туристическа брошура.

Особено ценен в реализирането на проекта е модулът за развитие на туризма, разработен с изключителното участие на експерти от град Брънсук. Макар това да е елемент на друг проект, връзката с него се явява особено полезна и говори за взаимна обвързаност между отделните компоненти на цялостната съвместната програма.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

След подписване на Споразумението за развитие на туризма през октомври 2001 г., изпълнението на проекта бе изцяло поето от работните екипи. В периода ноември 2001 г. - април 2002 г. се събираше информация за туристически обекти, културни и спортни мероприятия, а така също и за местата за настаняване и хранене на територията на трите общини. Тази информация бе организирана в туристическа брошура, обединяваща обектите на партньорите в гореизброените пет приоритетни сфери за развитие на туризма.

Друг важен елемент от изпълнението на проекта беше обособяването на туристически информационни центрове във всеки град. Община Велико Търново създаде свой нов център, а в Община Разград тази функция пое Центърът за икономическо развитие, който бе създаден във Втора фаза на Програмата за техническо побратимяване. Единствено в Община Шумен все още не е заработил такъв център, макар че съществува офис, който се нуждае от оборудване.

В работния план към Стратегията за развитие на туризма са залегнали следните няколко важни стъпки в периода 2002 - 2003 година:

- Създаване на маркетингов план - юни - юли 2002 г.;
- Разработване на продукт за училищата - август - септември 2002 г.;
- Привличане на туристи от побратимените градове - периодично;
- Участие в туристически борси - периодично;
- Съвместна работа с туроператори от Разград, Шумен и Велико Търново, както и с такива от поголемите градове в страната, с цел осигуряване на организирани маршрути.

#### **5. Преглед на решенията**

В резултат на изключително полезното сътрудничество с общините Брънсук, Шумен, Велико Търново и Исперих, разработихме Стратегия за развитие на туризма и отпечатахме туристическа брошура с цел реклама на потенциала на регионите. Не по-малко ценна е събраната и организирана в база данни

информация, която представлява гръбнака на всички инициативи, свързани с развитие на туризма. Работните екипи ще актуализират периодично тази информация. Тя ще се ползва както от тях, така и от новосъздадените туристически информационни центрове. Обобщени, резултатите от работата по стратегията за развитие на туризма изглеждат така:

- Споразумение за развитие на туризма;
- Стратегия за развитие на туризма;
- Актуална база данни за туристическия потенциал;
- Туристическа брошура;
- Готовност за по-нататъшно сътрудничество.

## **6. Принос**

Ефектът от работата по стратегията за развитие на туризма има много измерения. На първо място, тя послужи като мост между три, а в последствие четири общини, които си подадоха ръце за сътрудничество.

Особено ценен е фактът, че бе актуализирана информацията за туристическите обекти, като по този начин се даде възможност за актуални анализи и предприемане на правилни стъпки в посока развитие на туристическия потенциал.

Работата по проекта бе оценена особено високо и от местни нестопански организации - Асоциация „Световно партньорство“ и Съвет по туризъм - Разград.

Важно е, че бе осъзната необходимостта от създаване на туристически центрове, които да разполагат с цялата информация и да поемат в по-голяма степен инициативата за по-нататъшното развитие на туризма в съответните региони. Такива центрове вече съществуват в градовете Велико Търново и Разград.

## **7. Заключение**

Работата по настоящия проект като част от цялостната Програма за техническо побратимяване допринесе за създаване на добри партньорски взаимоотношения със специалисти от различни общини. Идентифицирахме общ проблем, за чието решаване обединихме усилия на различни нива от общинските структури. Туризмът е важен елемент от местната икономика и предприемането на правилни стъпки за неговото развитие несъмнено ще доведе до съживяване на икономическия живот в региона. Споделянето на това мнение, както и предприетите реални действия от страна на общините Разград, Велико Търново и Шумен, са недвусмислена гаранция за трайни резултати и бъдещо развитие.

# ИЗГРАЖДАНЕ НА ИКОНОМИЧЕСКА ЗОНА (ИНДУСТРИАЛЕН ПАРК) В ПАЗАРДЖИК

## 1. Кратко обобщение

Идеята за изграждане на Икономическа зона (индустриален парк) в град Пазарджик се роди в процеса на работа между Община Пазарджик и град Уест Бенд по Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини на ФРМС/МАГУ. Този общински проект цели както създаване на условия за трайно решаване на проблемите на малкия и среден бизнес, така и постигането на няколко стратегически цели, намерили отражение в общинския план за развитие.

## 2. Оценка на съществуващия проблем

Поради изчерпване на възможностите на старата промишлена зона в гр. Пазарджик и нейната приватизация малките и средни фирми се изправят пред проблема за наемане или изграждане на собствени производствени бази. Растящият брой запитвания за свободни общински терени с цел покупка или наемане за осъществяване на бизнес дейности ясно показва необходимостта от създаване на възможности за удовлетворяване на интереса на частните предприемачи. Идеята за изграждане на нова Икономическа зона, която да отговори на нуждите от производствени, складови и търговски площи за малките и средни предприятия, е пряко внедряване на най-добрата европейска и световна практика в отношенията между общинска управа и бизнес.

## 3. Описание на проекта

В процеса по изграждане на Икономическа зона в гр. Пазарджик се включиха представители на общинската администрация начело с кмета на общината, партньорите ни от град Уест Бенд и представители на Регионалната агенция за икономическо развитие - гр. Пазарджик.

Община Пазарджик представи пред представителите на Уест Бенд целта, заложена в Общинския план за развитие, а именно, създаване на условия за трайно решаване на проблемите на малките и средни предприятия в града. Наложиха се изводът, че успешен начин за постигане на тази цел е изграждането на модерна икономическа зона в града. Специалистите от Община Уест Бенд предоставиха богата информация за вече изградени подобни индустриални паркове в техния град и дадоха своето ноу-хау за начина на изграждането им. Изхождайки от богатия си опит, американските колеги препоръчаха прилагането на маркетинговия подход при изграждането на зоната.

Проведохме редица дискусии с партньорите от Уест Бенд, за да определим посоката на първоначалните ни усилия за разработване на икономическа зона. Изхождайки от собствения си опит, американските колеги настояваха да започнем с **набиране на обща статистическа информация** за съществуващите в региона фирми, които се занимават с малък и среден бизнес. Специалистите от Община Пазарджик погледнаха много скептично, смятайки, че това ще бъде загуба на време и ще коства напразни усилия. Нашите партньори от Уест Бенд успяха обаче да ни убедят, че само наличието на изключително подробна база данни за фирмите и тяхната дейност може да ни даде възможност да изградим качествен поглед върху бизнес-ситуацията в региона, което, от своя страна, ще доведе до ефективно определяне на целевите групи. Успешната комуникация с партньорите даде коренно нова насока на работата ни, която в последствие доведе до много по-бързо разработване на самата зона.

След като набрахме информацията за фирмите бе набрана, пристъпихме към задълбочен **анализ**. Този анализ съдържащо определянето на основните видове фирми по регистрация (което дава теоретичен поглед върху активността на фирмата), на типовете бизнес в региона, развитието на кои типове е необходимо да бъде стимулирано, т.е. бяха определени целевите групи и бяха идентифицирани нуждите им, които по-късно чрез изграждането на зоната да бъдат удовлетворени. Изходна точка за общината при провеждането на този анализ беше определянето на социалния и финансов ефект за общината, която чрез развитието на

малкия и среден бизнес би намалила безработицата в региона и би увеличила постъпленията в своя бюджет.

Първата среща между представителите на малкия и среден бизнес и нашия екип по проекта, включително и представители от Община Уест Бенд, се проведе с цел представяне на идеята на общината за създаване на икономическата зона и получаване на обратна информация за нуждите на предприемачите. Оказа се, че предприемачите проявяват огромен интерес към закупуване на земя за осъществяване на дейностите си. Обсъдихме и големината на терените, които те биха закупили, което ни помогна ефективно да сегментираме зоната. Друг важен въпрос, който бе обсъден, бе по какъв начин биха желали да бъде изградена зоната - дали цялата инвестиция да бъде за сметка на предприемача или първо да се изгради инфраструктурата и тогава да се продават терените. Представителите на частния бизнес категорично подкрепиха идеята за изграждане на инфраструктурата на зоната, преди да започне продажба на терените. Това е и обичайната практика в САЩ. Така чрез директния контакт със заинтересованите страни ние получихме необходимата информация както за техните нужди, така и за самия процес на изграждане на зоната.

След като бе получена и обработена входящата информация и се оформи виждането за зоната, се пристъпи към провеждане на **промоционална кампания**.

Като първа стъпка от промоционалната кампания бе предприето изготвянето и отпечатването на **маркетингова брошура на зоната**. Основни критерии при изготвянето на брошурата бяха съдържанието ѝ да е лесно за четене и достъпно; посланията, които се отправят, да са тези, които целевата аудитория би искала да намери в нея. Съвместно с партньорите от Уест Бенд разработихме структурата на брошурата, нейното оформление, какви конкретни послания да съдържа тя. Използвахме модели на подобни инвестиционни брошури, издавани в Община Уест Бенд. В процеса на подготовка на брошурата бе използвана помощта на художник и архитект, които работиха главно по оформлението ѝ. Особено важно беше да се определят най-ефективните пътища за достигане на целевите групи. Брошурата бе успешно разпространена по различни канали. Американските ни партньори препоръчаха тя да се изпрати по пощата лично до всички представители на целевите групи. Използвана бе и възможността банките да разпространят брошурата, тъй като те са в постоянен контакт с предприемачите и са добре запознати с техните проблеми. След издаването и разпространението на брошурата получихме голям обем обратна информация, което бе от голяма полза за стартиране на следващия цикъл, приближаващ ни максимално до финалното откриване на зоната. Този маркетингов инструмент наистина се оказа много успешен за популяризирането на проекта.

Продължихме активния диалог между екипа и заинтересованите страни. Проведохме среща с представители на банковата сфера, която ни позволи да проучим възможностите както за директно участие на банките, така и за намиране на външно финансиране.

Самото изграждане на икономическата зона ще премине през няколко етапа, които ще се движат успоредно. За тази цел е абсолютно необходимо създаването на икономическа структура, която да поеме отговорността по цялостното изпълнение на програмата. Предвижда се създаването на Общинско акционерно дружество, което ще поеме изграждането на зоната и рехабилитацията на парк „Свобода“ в частта му, предназначена за атракционни и търговски обекти.

В случая Общинското АД ще се яви като стратегически инвеститор, който ще извърши парцелиране и продажба на земята (170 дка) и успоредно с това - изграждане на инфраструктурата, свободния митнически склад в зоната, обща изложбена площ (Showroom) на всички малки и средни предприятия в зоната. По този начин ще се гарантира изпълнението на целите, заложили с разработката на този проект, така и на целите, заложили в общинския план за развитие.

Продажбата на земята ще се извърши чрез гъвкаво ползване на всички позволени от закона форми. По-атрактивните парцели ще се обявят на търг, парцелите в средната част на зоната ще се продадат чрез конкурс, а тези в крайните части могат да се продадат чрез директна продажба. Това ще бъде направено, за да се даде възможност на всички кандидати да получат шанс според възможностите си.

Изграждането на инфраструктурата, митническият склад и общата изложбена площ ще се извърши чрез ползване на частта от облигационния заем. По този начин Общинското АД ще се яви като строителен предприемач, като ще отпадне необходимостта от ползване на външна строителна фирма. Това ще гарантира срочното и качествено изпълнение на необходимите строително-монтажни работи, което е във връзка и със срока на погасяване на заема. Общинското АД ще предложи програма за лизинговане на машини, съоръжения и строителни обекти на предприемачите, закупили земя в зоната, като използва акумулираните средства от продажбата на земята.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

В момента тече процедура по промяна предназначението на земята, като преписката вече е внесена в Министерство на земеделието и се очаква решение до средата на юли 2002 г. В този период ще бъде внесено и проектопредложение в Общински съвет - Пазарджик за регистриране на общинско акционерно дружество.

Процесът на изграждане на инфраструктурата на икономическата зона ще отнеме 6 месеца и ще бъде осъществен след получаването на облигационния заем и създаването на акционерното дружество.

След изграждането на инфраструктурата Община Пазарджик ще пристъпи към продажба на парцелите.

#### **5. Преглед на решенията**

При съвместната ни работа с американските партньори ние постигнахме наистина значими резултати. Ефектът от реализацията на проекта за изграждане на икономическа зона е многостранен. От една страна, чрез реализацията на проекта ще се подпомогне развитието на малкия и среден бизнес в региона, което ще доведе до създаването на нови работни места и до повече постъпления в общинския бюджет, което е основна цел на проекта. От друга страна, в самия процес на работа се създадоха възможности за конструктивен диалог с представителите на бизнеса.

■ Постигнат бе консенсус по процеса на изграждане на икономическата зона и се постави началото на създаване на стратегия за икономическо развитие на общината.

■ Създадени бяха контакти и се обмени опит между представителите на Община Пазарджик и град Уест Бенд, Уисконсин, САЩ; Българските експерти придобиха умения за прилагане на по-ефективни методи за работа, като работа в екип, стратегическо планиране, използване на маркетинговите инструменти за популяризиране на идеи, отвореност към нови и иновативни идеи.

■ В процеса на работата бяха създадени различни възможности за коопериране с представителите на частния бизнес, с правителствени и неправителствени организации на територията на общината. Това стимулира изграждането на обществено-частни партньорства в подкрепа на икономическото развитие на Община Пазарджик.

#### **6. Принос**

Община Пазарджик усъвършенства организационната си структура по отношение икономическото развитие на общината. Създаде се и се утвърди отдел за икономическо развитие, чийто екип има значителен принос за изпълнение на задачите на общината в областта на икономическо развитие.

Бяха разработени бизнес план и концепция за изграждане на новата зона за икономическо развитие в Пазарджик. Проведе се активна маркетингова кампания, като се отпечатаха 1000 брошури, които бяха изпратени до целевите групи. В резултат на това в общината постъпиха общо 45 запитвания от страна на заинтересовани лица и фирми.

#### **7. Заключение**

Географското положение на гр. Пазарджик и неговото разположение между двата централни града в България - София и Пловдив - предопределят развитието на дребен и среден бизнес в областта на леката, хранително-вкусовата и преработвателната промишлености, мебелопроизводството и услугите.

На територията на общината няма работещи ярки представители на едрия бизнес и тежката индустрия. Изграждането на Икономическата зона ще създаде условия за устойчиво развитие на сектора на малките и средни предприятия. Стартирането на проекта ще насърчи частните предприемачи и от съседни общини и области за инвестиране в бизнес дейности на територията на Община Пазарджик.

Създаването на Икономическата зона чрез преференции за развитие на малкия и средния бизнес в стратегически план ще осигури по-големи постъпления за общинския бюджет от местни данъци и такси. Ще се създадат нови работни места, които ще носят приходи на бюджета и оборот в търговските обекти в общината. Това ще повиши общественото доверие и подкрепа при иницирането на други общински проекти за решаването на остри социални и икономически проблеми.

# РАЗРАБОТВАНЕ НА КОНЦЕПЦИЯ ЗА ВЪЗЛАГАНЕ НА ПОДРОБЕН УСТРОЙСТВЕН ПЛАН НА ТЕРЕНА НА БИВШЕТО ВОЕННО УЧИЛИЩЕ ВЪВ ВЕЛИКО ТЪРНОВО

## 1. Кратко обобщение

От десетилетия Висшето военно училище „Васил Левски“ заема един от най-атрактивните терени в централната градска част на Велико Търново. От преместването на училището през 80-те години общината многократно се опитваше да приеме план за преустройство на терена. Стратегическият план за разпореждане с горепосочения имот бе разработен в резултат на сътрудничеството между общините Велико Търново и Голдън, Колорадо, САЩ. Този проект бе осъществен благодарение на Фондацията за реформа в местното самоуправление (ФРМС), Международната асоциация на градските управители (МАГУ) и Американската агенция за международно развитие (ААМР), която финансира Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини. Партньорството Велико Търново/Голдън определи две основни области на техническо сътрудничество, една от тях бе преустройството на територията на бившето военно училище (БВУ).

Основна задача на проекта беше разработването и приемането на подробен устройствен план за територията на бившето военно училище. Планът трябваше да акцентира върху по-ефективно разпореждане с имота, насочено към подобряване на икономическата среда в общината. Партньорите си поставиха за цел да разработят план, който да отчита и подкрепя обществения интерес към имота, и същевременно да бъде реалистичен и да може да се осъществи с ограничените средства, с които разполага общината в среда на несигурност относно пазарното търсене на нови жилищни, представителни (обществени) и търговски площи.

Допълнителното финансиране, отпуснато от ААМР в началото на 2002 година, позволи разработването на подробен устройствен план от екип лицензирани български архитекти. Приемането на плана директно води до изпълнение на първите етапи от проекта за преустройство на територията.

## 2. Оценка на съществуващия проблем

Когато в средата на 2000 година бе поставено началото на нашето партньорство, Община Велико Търново се опитваше да решава проблеми, пред които са изправени повечето български общини. От друга страна, освен общите правителствени програми и традиционната за българските общини приватизация Община Велико Търново бе изправена пред предизвикателството да приеме най-желания и реалистичен план за преустройство на един много голям терен в централната градска част. През последните 20 години са били обсъждани множество предложения за преустройство на територията, като местните власти са давали предложения и са финансирали повечето разработки. През 2000 година общината вече бе осъзнала необходимостта от нов подход, който да осигури желаните икономически и обществени ползи от преустройството на територията.

Огромните възможности, които предоставя преустройството на територията на бившето военно училище (БВУ), са свързани с нейното местоположение в централната градска част. Освен добрите транспортни и визуални връзки, не са за пренебрегване размерът и местоположението на парцела. В продължение на десетилетия Велико Търново се е развивал и разширявал с квартали по периферията на градското ядро, които са включвали жилищни и промишлени зони. Територията на БВУ дава възможност за стимулиране на инвестициите в централната градска част с цел укрепване на социално-икономическото единство на града като цяло. Местоположението на терена дава прекрасна възможност внимателно да се планират бъдещите функции на парцелите и да се гарантира качествено им застрояване. Освен това добър план за преустройство на територията би донесъл и икономически ползи за общината под формата на приходи от продажбата на парцелите и бъдещи данъчни приходи.

Вторият основен фактор за проекта за БВУ е размерът на терена. Със своята площ от 187 декара парцелът е достатъчно голям и позволява разработването на различни функции, които да подобрят икономическата среда и да спомогнат за постигането на икономическите цели на общината.



### 3. Описание на проекта

Разработката на проекта започна през януари 2001 година, след приемане на Работния план за техническо сътрудничество между общините Голдън, Колорадо, САЩ, и Велико Търново, България. Опитът на колегите от Голдън в устройството и реконструкцията на парцели за жилищни, търговски и обществени нужди се оказа изключително ценен при осъществяването на проекта.

**3.1.** Препоръките, с които излезе работната група по проекта, се основаваха на задълбочен анализ на необходимата информация. Процесът включваше следните стъпки:

а. Преглед на съществуващото законодателство, регулиращо устройството на териториите в Република България.

б. Запознаване с подробното планово задание, предоставено от Община Търново и разработено от консултантски екип от София.

в. Определяне целите на проекта.

г. Анализ на предимствата и недостатъците на територията и разработване на цялостна концепция за нейното развитие.

д. Разработване на алтернативи за застрояване на територията.

е. Обсъждане на алтернативите и прецизиране на две или три от тях.

ж. Разработване на окончателна концепция.

з. Подготовка на етапите на изпълнение и препоръки към реализацията на проекта.

**3.2.** След първоначалния анализ на информацията за публична дискусия (3 - 7 декември 2001 г.) бяха предложени следните цели на проекта за преустройство на територията на БВУ:

а. Територията на БВУ да се използва по-ефективно с цел подобряване на общинската икономика.

б. Функционалното зонироване на територията на БВУ трябва да бъде съвместимо с местоположението ѝ и с функциите на съседните територии.

в. При устройството на територията на БВУ трябва да се подчертаят визуалните връзки от територията към съседните територии и обратно.

г. Река Янтра трябва да се интегрира по-пълноценно в градоустройствените решения на Велико Търново и конкретно в устройството на територията на БВУ.

д. Необходимо е да се направи оценка на евентуалното запазване на по-важните исторически сгради и елементи в територията, за да се запази историческият характер на зоната.

е. Устройството на западния и северния периметър на територията трябва да бъде съвместимо по мащаб и функция с териториите на запад и на север.

ж. Устройството на територията на БВУ трябва да предвижда функционално многообразие, различни видове строителство и стилове сгради, подходящи за съответната част от територията.

з. Устройството на територията на БВУ и подходите за автомобилен достъп трябва да включват мерки за успокояване на трафика, насочени към намаляване на задръстванията по съседните улици и осигуряване на безопасност за пешеходците.

**3.3.** Дейностите, които бяха предприети в седмицата от 3 до 7 декември 2001 г., бяха връхният момент в осъществяването на първия етап на проекта. През тази седмица бяха предприети стъпки за широко запознаване на гражданите, НПО, местните архитекти и Общинския съвет с проекта. Кметът на общината информира Общинския съвет за намерението си да възложи разработването на подробен устройствен план за територията през януари 2002 година.

**3.4.** След публичното представяне и обсъждане на концепцията бе подготвен договор за възлагане разработването на подробен устройствен план за територията на БВУ. Напредъкът по изпълнението на проекта успя да убеди ААМР да отпусне допълнително финансиране за възлагане на договора. Екипът на проф. Никифиров разработи подробен устройствен план за новата централна градска част в съответствие с изискванията на Наредба No 5 за правилата и нормите при териториално-селищно устройство. Подробният устройствен план бе представен пред Общинския съвет за окончателно одобрение в края на юни 2002 година.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

Дейностите по осъществяването на проекта бяха извършени както следва:

- Подготовка и обсъждане на анализа на проекта и идейните проекти за преустройство на територията - януари - октомври 2001 год.
- Подготовка на цялостна програма за информиране на гражданите и провеждане на обществена дискусия - октомври 2001 год. Подготовката включваше провеждане на гражданска анкета, поставяне на информационни табла в сградата на общината, медийно покритие и директно предаване по радиото на общественото обсъждане, което се проведе на 6 декември 2001 год.
- На общественото обсъждане (6 декември 2001 год.) бяха представени два идейни проекта. Първият беше проектът, разработен според препоръките, дадени от екипа на Община Голдън, а вторият представляваше комбинация от решения, предложени от партньорството и от екипа от софийски архитекти.
- На 14 януари 2002 година бе сключен договор за разработване на подробния устройствен план за терена на БВУ.
- Подробният устройствен план бе завършен и одобрен от Експертния съвет на общината. Представен бе на Общинския съвет и гражданите в края на юни 2002 година.
- Изпълнението на подробния устройствен план започна в средата на 2002 година.

#### **5. Преглед на решенията**

В резултат от работата по проекта бяха въведени някои иновации, които ще подобряват шансовете за успех на проекта.

- С участниците в проекта бяха проведени задълбочени дискусии върху функционалното зонироване в съответствие с пазарните механизми. В резултат бяха разработени планове, които осигуряват достатъчно голяма гъвкавост за справяне с несигурността във времето и в икономиката.
- Проведе се широко обществено обсъждане на концепцията за устройство на територията. Методите за гражданско участие, които общината започна да прилага, повишиха до голяма степен информираността на гражданите и тяхната подкрепа за изпълнението на следващите етапи на проекта.

#### **6. Принос**

Според нас приносът на проекта се изразява в следното:

- Осъществяването на такъв мащабен проект достигна до етап, който едва ли би могъл да бъде достигнат без усилията на партньорството Велико Търново/Голдън в рамките на Програмата за техническо побратимяване;
- Разработеният план спомага за определяне на инвестиционни възможности за устройство на територията;
- Очаква се планът да бъде използван като инструмент в подкрепа привличането на подходящи инвеститори;
- В процеса на разработване на плана бяха установени тесни връзки между ръководството на общината и гражданите;
- Използването на опита и квалификацията на двата екипа осигури разработката на плана с минимум общински разходи.

#### **7. Заключение**

Проектът за разработване на стратегически план за бившето военно училище във Велико Търново, разработен в сътрудничество с Община Голдън, бе осъществен много успешно. Моделът, използван при обсъжданията и оценяването на дейностите по проекта, може да бъде приложен и от други общини.

Бихме искали да благодарим на директора на мисията на ААМР в България госпожа Дебра Макфарланд за нейната лична ангажираност и безценна помощ, както и на ФРМС и на МАГУ.

Доверието и приятелството, които бяха изградени между екипите на двете общини, ще се развиват и в бъдеще. Община Голдън е готова да обсъди нови взаимни инициативи с партньорите от Община Велико Търново.

## **2. ПРОДАЖБА НА ОБЩИНСКА СОБСТВЕНОСТ ОБЩЕСТВЕНО-ЧАСТНИ ПАРТНЬОРСТВА**

### **СЪВМЕСТНИ УСИЛИЯ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА ЖИЗНЕНИЯ СТАНДАРТ МУЛТИПЛИЦИРАНЕ НА ПРОЕКТ ЗА ОБЩЕСТВЕНО-ЧАСТНО ПАРТНЬОРСТВО В ОБЩИНИТЕ ТРЯВНА И СЕВЛИЕВО**

#### **1. Кратко обобщение**

Впечатляващият успех на проектите на партньорството Габрово - Портидж по време на Втора фаза на Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини доведе до мултиплицирането им и в други български общини. Работата в Трета фаза започна с привличането на общините Трявна и Севлиево, които желаеха да научат повече за създаването на обществено-частни партньорства. Предложено бе тези две общини да приложат модела, който вече бе дал значими резултати в Община Габрово. Пристъпи се към работа с очакването, че комплексният подход при продажбата на общински имоти ще увеличи приходите в общинския бюджет (от продажбата на имота и от данъци), ще създаде нови работни места и ще предостави допълнителни възможности за инвестиции на местните фирми.

#### **2. Оценка на съществуващия проблем**

Успехът на проекта в Община Габрово мотивира общините Трявна и Севлиево да се включат в Трета фаза на Програмата, като мултиплицират модела за обществено-частни партньорства.

Главната цел на проекта не е просто да се предаде една успешна практика и знания в една специфична област, но и да се подобри социално-икономическата среда в двете общини. Концепцията за обществено-частното партньорство е инструмент, който помага на общините да стимулират икономическото си развитие и да увеличават данъчната си основа.

#### **3. Описание на проекта**

Работата по първоначалния проект, свързан с продажбата на общински имоти чрез публичен търг, започна в края на 2000 година. Служителите на Община Габрово се заеха с координацията на тръжните процедури в двете нови общини и с предоставянето на информация за задачите, които трябваше да бъдат изпълнени. Експертите от Община Портидж, от своя страна, продължиха да дават съвети и помощ в области, които не бяха засегнати в проектите по Втора фаза.

Общинските служители от Габрово, Севлиево и Трявна подготвиха подробна информация и карти за трите имота, които първоначално бяха предложени за продажба. Информацията включваше данни за наличната инфраструктура, пътища, описание на сградите, зонирание, данни за парцела (размери, почва и площ за застрояване) и за необходимите разрешителни. Бяха изготвени пакети с тръжна документация, които бяха изпратени до потенциални частни инвеститори. Бяха проведени предтръжни срещи, на които бяха разяснени условията на търговете. Офертите бяха приети публично, за да се елиминира възможността за фаворизиране на определени кандидати.

Частните инвеститори, които наддаваха за парцелите, бяха информирани, че критериите за оценка ще бъдат цената за закупуване на парцела, ангажиментите за застрояването му, създаването на нови работни места и създаването на други възможности за подкрепа на общината от бизнеса.

Отначало бяха определени три парцела - два за Община Севлиево и един - за Община Трявна. В процеса на работа, въпреки няколкото обявени предтръжни срещи и търгове, общините не постигнаха значителни резултати. В случая със Севлиево се оказа, че единият терен е твърде голям и без инфраструктура,

а вторият се намира в границите на жилищен квартал и това ограничава броя на потенциалните инвеститори. В случая с Трявна инвеститорите дойдоха на първата предтръжна среща, но не се явиха на самия търг. Очевидно беше, че усилията на общините да проведат прозрачен търг се бяха оказали неуспешни. Това наложи разработването на нов, по-гъвкав подход, който се оказа и много по-ефективен.

По време на предтръжните срещи в Севлиево инвеститорите заявиха, че се интересуват от по-малки парцели, разположени извън града и с производствени функции. За да бъде сключена възможно най-добрата сделка, общината трябваше да избере подходящ момент за продажбата на имотите. В тази връзка предтръжните срещи послужиха и като маркетингов инструмент.

Общинските служители от екипа на Севлиево избраха нов парцел, който отговаряше на изискванията на инвеститорите, и обявиха нова предтръжна среща. На тази среща се явиха дванадесет представители на местния бизнес. На търга бяха продадени и четирите общински парцела.

Община Трявна прояви много гъвкавост, за да сключи възможно най-добрата сделка за обект, към който нямаше интерес за покупка. Общината обяви нов търг, с нова минимална цена и различни условия, които отговаряха на интереса на инвеститорите. След провеждането на търга парцелът беше продаден на местен инвеститор, който ще построи на него нов хотел.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

*Октомври 2000 год.*

Работно посещение на представители на Община Портидж и съвместна работа по проекта. Организиране на семинар за информиране на съседни общини, НПО и медии относно концепцията на обществено-частното партньорство.

*Януари 2001 год.*

Определяне на три парцела в общините Севлиево и Трявна и подготовка на подробна тръжна документация.

*Март 2001 год.*

Посещение на делегация от Габрово в Портидж с цел продължаване работата по проектите за обществено-частно партньорство и разработване на Интернет-страница.

*Април 2001 год.*

Публикуване на обяви за предтръжните срещи в местните медии с помощта на местни НПО - Търговско-промишлена палата, Българска индустриална камара.

*Май 2001 год.*

Провеждане на първите предтръжни срещи в Севлиево и Трявна.

*Юни 2001 год.*

Обявяване на търговете и изпращане на тръжните условия на потенциални инвеститори в Севлиево и Трявна.

*Юли 2001 год.*

Провеждане на търговете.

*Ноември 2001 год.*

Работно посещение на представители на Портидж и срещи с експертите в Трявна и Севлиево. Разработване на нов, по-гъвкав подход за бъдещи действия по проекта. Разширяване на диалога с представителите на бизнеса посредством използване на предтръжните срещи като маркетингов инструмент.

*Януари 2002 год.*

Определяне на нов парцел в Севлиево.

Повторно обявяване на парцела в Трявна на търг при нови тръжни условия.

Обявяване на предтръжни срещи в двете общини.

*Март 2002 год.*

Успешно провеждане на търговете в Трявна и Севлиево.

*Април 2002 год.*

Провеждане на заключителна среща за обобщаване на резултатите от проекта. Срещата се проведе в Трявна и на нея присъстваха участниците в проекта от общините Габрово, Трявна и Севлиево, координатори от други общини, участващи в Програмата за техническо побратимяване, представители на ФРМС, местни НПО и медии. Участниците имаха възможност да споделят опита си и да обсъдят по-нататъшното мултиплициране на проекта.

## **5. Преглед на решенията**

Предвид успеха на проекта в Габрово по време на Втора фаза, очакванията към новите партньори бяха големи. Мултиплицирането на проекта в Севлиево и Трявна оправда очакванията за привличане на частни инвестиции, генериране на допълнителни приходи за общините и създаване на нови работни места.

### ***Резултати за Севлиево***

Начална цена - 10310 щ.д.

Крайна цена - 14520 щ.д.

Продажба на четири парцела за производствени и търговски цели.

Инвестиции в развитие на инфраструктурата - 10000 лева.

Нови работни места - 12

### ***Резултати за Трявна***

Начална цена - 11985 щ.д.

Крайна цена - 15010 щ.д.

Функционално предназначение - хотел

Инвестиции за застрояване - 50000 щ.д.

За строителството ще се използват местни работници

Нови работни места - 10

## **6. Заключение**

В Общините Габрово, Трявна и Севлиево се изгради добро разбиране за значението на обществено-частните партньорства за дейностите на общината и особено за икономическото ѝ развитие. Усвоените методики, практики и опит могат да продължат да се прилагат. Най-ценното е, че проектът помогна на българските общини да осъзнаят, че концепцията за създаване на обществено-частни партньорства за общинско развитие е много широка. Използването ѝ за промяната и усъвършенстването на тръжните процедури за продажба на общинска собственост е само един пример за възможностите, които тя предлага. Общата концепция, принципът за създаване на обществено-частни партньорства може да се прилага във всяка една област във всяка община.

Сътрудничеството между общините Габрово и Портидж започна през 1998 година. Оттогава бе извършено много за постигане на амбициозните цели, които двете общини си бяха поставили по Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини. Днес наблюдаваме как и други общини присъединяват усилията си към това партньорство и постигат успехи в същите области. Връзките между българските общини и Портидж укрепнаха още повече с участието в Трета фаза и намирането на нови приятели в Севлиево и Трявна.

Докато ръководствата на тези общини продължават да получават необходимата за успеха на програмата

финансова и обществена подкрепа, обменът на информация, експертни знания и лични посещения ще продължава. Вече сме създали стабилна основа от методики, практики и опит, която осигурява понататъшното създаване на обществено-частни партньорства. Чрез придържане към простите и широко разпространени принципи на продажба на обществени имоти на търг българските общини ще имат възможност да подобрят местната икономика и да повишат качеството на общинските услуги.

### 3. УПРАВЛЕНИЕ НА ОКОЛНАТА СРЕДА

## УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ ПРАКТИКИТЕ НА ОБЩИНСКО УПРАВЛЕНИЕ ЗА СЪБИРАНЕ И СЪХРАНЕНИЕ НА ТЪВРДИ БИТОВИ ОТПАДЪЦИ НА ТЕРИТОРИЯТА НА ОБЩИНА БЛАГОЕВГРАД С УЧАСТИЕТО НА ГРАЖДАНИТЕ

### 1. Кратко обобщение

Проектът за реконструкция и реорганизация на управлението на сметището на Благоевград беше определен като една от важните задачи за разрешаване от общинска администрация в Стратегическия план на общината, в частта му за екологосъобразно управление на отпадъците. Този план беше разработен в периода 1998 - 2000 г. през първия етап от Програмата за техническо побратимяване съвместно с партньорите ни от град Обърн.

Работна група по екология, която включваше експерти от град Обърн и Община Благоевград, преподаватели и студенти от ЮЗУ и АУБ, общински съветници и граждани, неправителствени организации, както и представители на други компетентни органи като РИОСВ, ХЕИ и др., определи като основни акценти в бъдещата работа на общината следните задачи:

1. Разработване на план за подобряване екологосъобразното управление на сметището на Благоевград, удължаване на срока за неговото използване и намаляване на замърсяването на р. Струма;
2. Избор на площадка за ново сметище;
3. Подобряване на сметосъбирането в Община Благоевград.

В отговор на така поставените задачи работната група със съдействието на г-н Алфред Дейвис, директор на отдел „Екологични услуги“ на град Обърн, подготви технически доклад за състоянието на сметището и препоръки за конкретни мерки за реконструкция и реорганизация на управлението му. На базата на този доклад, Общината стартира изпълнението на редица технически дейности, като повечето от тях вече са приключени, а други са в процес на изпълнение. Очаква се вследствие на предприетите мерки срокът за експлоатация на сега функциониращото сметище да бъде удължен с 10-15 години.

### 2. Оценка на съществуващия проблем

Сметището, използвано понастоящем за нуждите на Община Благоевград, се намира в близост до с. Бучино (едно от съставните села на общината). То се експлоатира от 1977 г. и, подобно на повечето функциониращи сметища в България, не отговаря на изискванията на нормативната уредба за този вид дейност.

Във връзка с това още през 1995 г. Община Благоевград започна да работи по няколко направления:

1. Определяне на нови площадки за сметище;
2. Разделно събиране на някои видове отпадъци;
3. Закупуване на нови съдове за смет;
4. Закупуване на по-модерна техника за сметосъбиране;
5. Инсталиране на система за събиране на преминаващите през сметището подпочвени води с цел предотвратяване на замърсяването на р. Струма;
6. Рекултивация и запръстяване на сметището.

Основните проблеми, с които се сблъскахме в опитите ни да решим тези проблеми, бяха ограничените

финансови възможности на общинския бюджет, неразбирането и пасивната позиция на гражданите за решаването им, както и липсата на дългосрочна стратегия за управление на отпадъците. Това ни накара да се обърнем към колегите ни от Обърн, които имат забележителни успехи в управлението на екологичните дейности и в частност сметосъбиране, сметоизвозване и депониране на отпадъци.

### 3. Описание на проекта

Проектът стартира в края на 2000 г., когато след подробен анализ на техническия доклад на работната група по екология беше решено, че предложените две площадки за ново сметище са неподходящи поради следните причини:

1. Труден достъп до тях, особено през зимен сезон - площадките са разположени на висока надморска височина, при което има опасност пътят до тях през зимата да бъде блокиран;
2. Голяма отдалеченост от града, което би осъщило значително сметоизвозването, а оттам би увеличило почти двойно таксата смет;
3. Голям наклон на пътя, което би затруднило движението на сметосъбирачната техника;
4. Евентуалното изграждане на необходимия път би отнело твърде много средства;
5. По-голямата част от района на площадките се намира в терени от горския фонд, което при налагашата се промяна на собствеността би изисквало много средства за отчуждителни мероприятия;
6. Липса на достатъчно хидроложки и геологични данни за предлаганите площадки;
7. Развитието на новите площадки би отнело 10-15 години.

Ето защо беше прието, че усилията ще се съсредоточат върху определени мерки за удължаване срока за използване на настоящето сметище (докато се подготвят проекти и се осъществи строителството на ново сметище, т.е. минимум 10-15 години):

1. Въвеждане на разделно събиране на пепел и органични отпадъци;
2. Ограждане на терена на сметището;
3. Покриване на сметището със 60 см. слабопропусклива почва;
4. Намаляване на склона посредством неговото запълване;
5. Спиране изхвърлянето на отпадъци до отводнителния канал;
6. Преместване на отпадъците край отводнителния канал и почистването му;
7. Определяне на място за заравяне на мъртви животни;
8. Определяне на площадка за пепел;
9. Забрана за изгарянето на отпадъците;
10. Инсталиране на решетка с гъсто сито при дренажната тръба;
11. Използване на булдозер за компактиране и покриване на сметта;
12. Контрол на достъпа до входа на сметището чрез инсталиране на бариера;
13. Построяване на път, проходим през всички сезони, до мястото за изсипване на отпадъците;
14. Разработване на план за контролиране на разпиляването на смет вътре в сметището;
15. Построяване на басейн за събиране на утайката при основата на сметището;
16. Забрана на ровенето из отпадъците;
17. Въвеждане на входна такса за частни превозни средства;
18. Запълване на пространството около канала с нископропусклива почва;
19. Поставяне на едно- или многослойни почвени изолатори за намаляване до минимум въздействието на отпочните води върху р. Струма;



20. Инсталиране на тръби за отвеждане на отпадните течности и място за тяхното събиране.
21. Запълване на заблатената част от сметището със слабопропускливи почви;
22. Изграждане на площадка за компост.

#### **4. Времетраене на проекта**

Основни компоненти на проекта, които определят срока на завършване, са:

1. Периодичното запръстяване съгласно експлоатационния план за поддържане на сметището;
2. Контрол на достъпа до сметището;
3. Поддръжка на пътя до мястото на изсипване на отпадъците през всички сезони;

*(т.е. всички мероприятия, свързани с поддържане на сметището, като срокът за изпълнение съвпада със срока за експлоатация на сметището).*

В по-голямата си част някои от мерките бяха изпълнени още през 2001 г., други са предвидени за проектиране през 2002 г., като изпълнението им зависи преди всичко от осигуряване на съответното финансиране от бюджета на общината, но ръководството счита, че най-късно до 2005 г. те ще бъдат приключени.

#### **5. Преглед на решенията**

През август 2001 г., при посещението на работна група от експерти от град Обърн бе направена проверка на изпълнението на конкретните мерки и бе констатирано следното:

##### ***А. Изпълнени:***

1. Подписан договор и проведен експеримент по програма „Еколинкс“ за разделно събиране на био-отпадъци и изследването им за хумос;
2. Въведено разделно събиране на пепелта от битовите отпадъци;
3. Цялото сметище е покрито със слой от 60 см нископропусклива почва;
4. Спряно е изсипването на смет в близост до отводнителния канал;
5. Почистен е боклукът около отводнителния канал;
6. Извършва се подпорното попълване по дължината на отводнителния канал със земни маси;
7. Използва се булдозер за компактиране и покриване на сметта;
8. Назначена е охрана, която ограничава достъпа до сметището още на входа му;
9. Построен е път до мястото на изсипване на боклука, проходим през всички сезони;
10. Оградено е цялото сметище;
11. Направена е бариера на входа на сметището с указателна табела кои отпадъци могат да се депонират на сметището;
12. Заблатените места в сметището са покрити с ниско-пропусклив слой земя;
13. Закупени са нови съдове за смет тип „Бобър“ и „Кука“;
14. Закупени са три броя сметосъбирна техника тип „Мерцедес“ с устройство за пресоване.

##### ***Б. В процес на изпълнение:***

1. Запълване на склоновете в близост до реката за намаляване наклона и предотвратяване евентуално срутване;

2. Отделена площадка за пепел;
3. Проектирана трупосъбирателна гробница за умрели животни, заложена за изпълнение през 2002 г.;
4. Недопускане запалването на боклука;
5. Недопускане на клошари в сметището;
6. Инсталиране на всички преградни решетки за спиране и събиране на боклуците в отводнителния канал;
7. Частично контролиране на разпиляването на боклуците из сметището.

#### ***V. Планирани за изпълнение мерки:***

1. Актуализиране на плана за експлоатация и последващо закриване на сметището;
2. Изработване на проект за разширяване на сметището съгласно нормативната уредба;
3. Залесяване на ската при входа на сметището;
4. Събиране на отточните повърхностни води чрез колектор и събирането им в отводнителен басейн за пречистване;
5. Инсталиране на изолационна обшивка, за да се предотврати просмукване;
6. Инсталиране на пунктове за контрол на газ и подземни води;
7. Въвеждане на входна такса за частните превозни средства съгласно нормативната уредба в Република България.

#### **6. Принос**

С така извършените мероприятия ще се удължи срокът за експлоатация на настоящето сметище до момента на построяване на ново регионално сметище. Процедурата за изграждането на такова ново сметище вече е задвижена.

Основният принос на проекта е, че в резултат на опита от работата ни с колегите от Обърн за решаване на проблемите, свързани с екологосъобразното и в съответствие с нормативните изисквания управление на сметището, бяха привлечени широк кръг от институции и граждани. В резултат на този подход, както и благодарение на огромната работа, извършена от специалисти от общината, служители на фирмата за поддържане и експлоатация на сметището „Биострой ООД“, студенти от АУБ и Екологичен младежки клуб „Тера“ за информирание и убеждаване на широката гражданска общественост, се формира разбиране и съпричастие у гражданите за нуждата от ново отношение към разделното събиране на отпадъци и грижа към опазване чистотата на околната среда.

Конкретният принос на проекта се изразява в следното:

1. Удължава се срокът на годност за експлоатация на сметището до построяване на ново регионално сметище в землището на гр. Кочериново;
2. Намалява се опасността от замърсяване на р. Струма и околните земеделски земи;
3. Спестяват се средства от общинския бюджет, които могат да се използват за построяването на новото сметище;
4. Подобрява се организацията на сметосъбиране, поддържане и експлоатация на сметището;
5. Премахва се опасността от възникване на пожари, разпространяване на зарази и се увеличава чистотата на въздуха.

#### **7. Заключение**

Екипът на Община Благоевград счита проекта за реконструкция и реорганизация на управление на сметището за много успешен. Той ни даде възможност да се запознаем с богатия опит и изключително

добре функциониращата система за управление на отпадъците в град Обърн, като заимствахме от тяхната комплексна програма успешните практики, приложими в нашите специфични условия. По този начин постигнахме реални резултати в тази изключително важна за общинското управление област.

Проблемът с незаконните и неотговарящи на екологичните стандарти сметища, които съществуват понастоящем в България, както и липсата на достатъчно ресурси за построяване на нови сметища в рамките на близките 10-15 години стои почти пред всички български общини. Проектът би могъл да послужи за модел как с минимум средства, на базата на добрия опит, нови управленски практики и ново мислене на гражданите могат да се постигнат оптимални резултати в решаването на основни екологични проблеми.

Благодарни сме на нашите партньори от град Обърн и особено на техническия екип с ръководители г-н Алфред Дейвис, директор отдел „Услуги по околната среда“, г-н Джеф Рамзи, главен инженер, и г-н Рекс Грифин, директор отдел „Водоснабдяване и канализация“, които участваха в работната група.

Специална благодарност дължим на г-н Алфред Дейвис, който подготви изключително професионален технически доклад за състоянието на сметището, послужил за основа на цялостната ни работа по проекта.

Готови сме да предоставим опита от нашата работа с Обърн на колеги от всички общини, които биха проявили интерес.

## **4. ГРАЖДАНСКО УЧАСТИЕ ВЪВ ВЪЗСТАНОВЯВАНЕТО И РАЗВИТИЕТО НА ПАРКОВИ ЗОНИ**

### **РАЗРАБОТВАНЕ НА ИДЕЕН ПРОЕКТ ЗА КРАЙДУНАВСКИ ПАРК - ВИДИН**

#### **1. Кратко обобщение**

Един от проектите, по които работиха общините Видин и Уест Керълтън, бе свързан с разработването на идеен проект за Крайдунавски парк - Видин, заемащ площ от 147 декара в централната градска част на Видин по протежението на река Дунав.

Непосредствените цели на екипа бяха да осигури инструменти за планиране, проектиране и управление, насочени към подобряване естетичния вид на парка, функционалността му и начина, по който се възприема от посетителите, за да остане предпочитано място за следващите поколения.

Екипите на побратимените общини се опитаха да постигнат тези цели чрез разработването на идеен проект за Крайдунавския парк, осигуряващ: стратегия за развитие на парка за конкретен период от време (5 до 10 години); гъвкавост при осъществяването на промени; систематичен подход при решаване на проблемите и рамка за разработването на годишни бюджети. Идеиният проект ще се преразглежда и променя периодично и ще се използва за вземане на решения, свързани с развитието на парка.

#### **2. Описание на съществуващия проблем**

Крайдунавският парк притежава потенциал, за да се превърне в център за отдих и забавления на гражданите на Видин. В момента състоянието на парка е лошо поради липсата на средства за поддръжка и подобрения през последните 11 години. В сегашното си състояние той не отговаря на изискванията на повечето граждани. Съществува нужда от изготвянето на план за преустройство на парка, а специалистите от побратимената Община Уест Керълтън са в състояние да окажат техническа помощ на своите партньори.

#### **3. Описание на проекта**

За осъществяването на проекта общините Видин и Уест Керълтън сформираха екип от доброволци с опит в управлението на паркове и места за отдих, озеленяване, градоустройство и градинарство. Членовете на екипа имаха опит както в местната власт, така и в частния сектор. В екипа на Община Видин влизаха: зам.-кметът Стефан Сираков; инженер Борислав Борисов и инженер Виолета Георгиева; архитект Галя Антова. В екипа на Община Уест Керълтън влизаха: Рик Болтън, директор „Паркове и отдих“; Крис Папакърк, главен инженер на Бийвърскрийк, Охайо; Марк Секстън, президент на „Граундъркс Инк.“ и Дениз Болтън, администратор на местата за отдих в Уест Керълтън. В началото събрахме информация, която щеше да улесни осъществяването на проекта. По време на посещенията си в Уест Керълтън специалистите на Община Видин се срещнаха с представители на парковите управления във Файф Ривърс, окръг Хамилтън, и на Туристическия и конгресен център на Дейтън и Монтомъри. Българските експерти имаха и възможност да посетят множество крайбрежни паркове в Уест Керълтън, Община Маями, Дейтън, Синсинати и Окръг Хамилтън, което им даде много добра представа за управлението на парковете в САЩ.

Мисията на екипа бе да осигури инструменти за планиране, проектиране и управление за подобряване възприемането, естетичния вид и функционалността на Крайдунавски парк - Видин.

При разработването на идейния проект за Крайдунавския парк екипите на двете общини предприеха следните действия:

**А. Инвентаризация и анализ на парка**, обхващащи растенията, оборудването, алеите, паметниците и скулптурите, историческите забележителности, инфраструктурата и настоящите публични функции.

Екипът на Община Видин извърши инвентаризацията и предостави карта, на която бяха отбелязани местата и имената на всички по-важни обекти в парка. При посещението си във Видин в края на май 2001 година екипът на Община Уест Керълтън направи множество снимки и видеозаписи на парка, които впоследствие бяха използвани за разработване на идейния проект. По-късно специалистите от Уест Керълтън поискаха допълнителни видеоматериали, които бяха заснети и изпратени от представителите на Община Видин.

Във Видин бе сформиран обществен комитет с участието на представители на НПО, специалисти по градинарство, озеленяване и парково строителство и общественици. Представителите на Уест Керълтън се срещнаха с комитета и обсъдиха настоящите функции на парка, впечатленията на гражданите от него и промените, които биха желали да видят.

Първата чернова на идейния проект беше представена на тази група. Бяха направени няколко предложения за промени и допълнения, които след обсъждане бяха включени в окончателния идеен проект.

**Б. Разработване и провеждане на гражданска анкета** с цел осигуряване на информация за демографската структура на посетителите на парка.

Община Уест Керълтън предостави примерен модел на анкета, който бе използван като основа от българските специалисти. Обобщените резултати от анкетата бяха предоставени на Уест Керълтън.

#### **В. Определяне на приоритетни зони** в Крайдунавския парк.

Двата екипа обиколиха парка и съгласуваха пет зони, за които да бъдат разработени идейни проекти, а именно:

- Главен вход - основният подход към парка откъм централния площад, с визуална забележителност, градина със скулптури, подход към реката, дървета, люлки и осветление по алеите;

- Художествена галерия - с подход откъм парка и ново озеленяване;

- Изгледна площадка: от нея се открива 180° панорама към Дунав;

- Паметник на свободата - свързан е с дългия булевард, който води към паметника. Предлагат се нови бордюри, цветни лехи и разместване на пейките и осветителните тела;

- Кът на Уест Керълтън - прибавя елементи, типични за американските паркове, като например интерактивен фонтан, навес за пикник, детска площадка, амфитеатър, кафене със зона за обществени прояви и алея на дарителите. Последната се състои от плочки, които могат да бъдат закупени от дарители и на тях да бъдат гравирани надписи в чест на членове на семейство или други лица.

#### **Г. Изготвяне на предварителен идеен проект** и представяне пред Община Видин и гражданския комитет.

При изработването на идейния проект екипът на Уест Керълтън използва определен процес на проектиране и планиране. Процесът включваше следните елементи:

1. Окончателният идеен проект трябва:

- Да осигури стратегия за развитие през следващите 5 - 10 години;
- Да може да се преразглежда и актуализира периодично;
- Да позволява гъвкавост, когато се налагат промени и актуализации;
- Да осигурява рамка за планиране на годишните бюджети.

2. Процесът на проектиране трябва да взема предвид следното:

- Парковете са най-важните публични пространства в общините, защото се използват от много хора;
- Парковете са нещо повече от зелени площи и атрактивно озеленяване. Парковете създават функционални пространства и запомнящи се преживявания;
- Парковете са сложни живи организми, които се развиват с течение на времето и трябва да бъдат

поддържани адекватно.

3. Паркът има следните характеристики:

- Предлага множество различни дейности за всички граждани;
- Леснодостъпен за посетители;
- Намира се по протежението на река Дунав;
- Разполага с много възрастни дървета;
- Предлага достъп до исторически забележителности - крепостта Баба Вида, турската поща, Паметника на свободата, джамията и библиотеката;
- Намиращите се в съседство сгради (театърът и художествената галерия) повишават визуалния и културен ефект.

#### **4. Завършване на окончателния идеен проект:**

След обсъждане на предварителния идеен проект с гражданите и общинските служители, екипът на Уест Керълтън направи няколко промени. Окончателният идеен проект беше представен на Общината и гражданите по време на посещението на специалистите от Уест Керълтън във Видин през май 2002 година.

Друг аспект на проекта беше свързан с осигуряването на информация за привличане на доброволци. По време на посещението на служители от Община Видин в Уест Керълтън през юли 2001 година в програмата им беше включена и темата за доброволците. Обсъдени бяха следните методологии:

- Съвети и комитети: Местните власти назначават граждани на доброволни начала в състава на различни съвети и комитети. Съветите дават препоръки на органите на местната власти по най-различни въпроси. Подробно бяха обсъдени структурата и работата на Комитета за разкрояване на Уест Керълтън и Съвета по отдих.
- Младежи: Бяха обсъдени много примери за участие на млади доброволци. Групите, формирани в училищата и скаутските организации, са добри примери за участие на млади доброволци.
- „Осинови си парк“: В тази програма участват групи както на младежи, така и на възрастни, които дават съгласието си доброволно да работят в определен парк. Работата им включва почистване, засяване на цветни лехи, набиране на средства за детска площадка и т.н.
- Доброволци в парковете: Много паркови служби използват доброволци при организирането на различни събития и програми и при набирането на средства за подобрения. Регионалното парково управление Файв Ривърс направи презентация на своята доброволческа програма.

#### **5. Времетраене на изпълнението**

1. Разработване на идеен проект - завършено;
2. Разработване на работен проект за кът на Уест Керълтън - август 2002 година;
3. Изпълнение на работния проект - проектът е частично реализиран и кътът на Уест Керълтън бе завършен през август 2002 година.

#### **6. Преглед на решенията. Принос**

1. Разработване на идейни решения за преустройството на отделни паркови зони;
2. Реализиране на някои от идейните решения;
3. Поощряване на гражданското участие;
4. Подобрена визия за парка. Тя се концентрира върху превръщането на парка в предпочитано място за отдих;
5. По-добро възприемане и функционалност на парка в бъдеще;

6. Проектът дава възможност за мултиплициране, тъй като подходът и решенията са приложими към зелените площи на други общини;
7. Промените в парка имат дългосрочен ефект, който ще бъде оценен от бъдещите поколения;
8. Предложените решения могат да бъдат реализирани бързо;
9. Ползването на опита на партньорите и прилагането му в реални условия подобри знанията и уменията на участниците в проекта;
10. Подобен беше имиджът на Общината като собственик и стопанин на парка;
11. Беше създадена практика на взаимодействие между общинската администрация и гражданите в процеса на вземане на важни за обществеността решения;
12. Бяха подготвени и издадени атрактивни рекламни материали за парка;
13. Проектът допринесе за създаването на отлични работни взаимоотношения между експертите от двата екипа.

## **7. Заключение**

Техническото партньорство между общините Видин и Уест Керълтън беше много успешно. В резултат от съвместните ни усилия беше разработен идеен проект за Крайдунавски парк - Видин.

Някои от предложените решения са вече осъществени. По Програмата бяха закупени и монтирани съоръжения за главния вход, пейки и осветителни тела.

Във Видин стартира доброволческа програма. Две училища осиновиха части от парка и се заеха с изпълнението на различни задачи.

Процесът на гражданско участие започна със създаването на комитет по проектирането на парка и с провеждането на гражданска анкета. Тези две концепции могат да се приложат и в други проекти за подобряване на публичната инфраструктура.

Партньорството не свършва с осъществяването на проекта и се надяваме, че и в бъдеще ще имаме възможност да работим с нашите приятели от Уест Керълтън.

# ПЛАН ЗА ВЪЗСТАНОВЯВАНЕ И РАЗВИТИЕ НА КРАЙДУНАВСКИ ПАРК - СИЛИСТРА

## 1. Кратко обобщение

В рамките на Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини, финансирана от ААМР и осъществявана от ФРМС и МАГУ, един от съвместните проекти, по които работиха общините Силистра, България, и Кетъринг, Охайо, САЩ, бе разработването на идеен проект за възстановяване и развитие на Крайдунавски парк - Силистра. Осъществяването на проекта включваше две основни задачи:

1. Инвентаризация и анализ на парка, с цел определяне на:
  - Нуждите и желанията на обществеността по отношение на парка;
  - Състоянието на Крайдунавския парк.
2. Разработване на идеен проект за възстановяване и развитие на Крайдунавския парк.

И двете задачи имат огромно значение за определянето на приоритетите при възстановяване и развитие на Крайдунавския парк.

## 2. Описание на съществуващия проблем

Липсата на финансови средства в общинските бюджети през последните години се отразиха върху състоянието на парковите зони. Паркът в Силистра беше сериозно занемарен. Неугледното му състояние тревожеше гражданите и влияеше отрицателно върху качеството на живот в града.

## 3. Описание на проекта

Възстановяването и развитието на парковете по река Дунав е част от приоритетите на много български общини. Именно поради тази причина Община Силистра насочи сътрудничеството си с Община Кетъринг в тази област.

При осъществяването на проекта Община Кетъринг изпълняваше ролята на консултант и даваше своето компетентно мнение, обсъждайки идеите на Община Силистра. Съвместната работа на двете общини доведе до утвърждаване на множество идеи и спомогна за разчупване на някои стереотипи при разработването на идейния проект. Формираха се отлични професионални взаимоотношения в условията на открит и прозрачен диалог.

Успешната реализация на подобен проект изисква освен наличието на концепция за възстановяване и развитие на парка и решаването на още два въпроса. Първият е свързан с финансирането на преустройството, а вторият - с поддръжката на парка.

Екипът на Кетъринг предложи Концепцията за развитието на парка да послужи като инструмент за финансиране. Документът следваше да съдържа ясна текстова част и чертежи, за да може да бъде представян на местни и външни финансиращи организации. Допълнително бяха включени данни за оценка на разходите и времева рамка за изпълнение на отделните подобекти в парка. Гражданите на Силистра също имаха възможност да се включат във финансирането на проекта. Решихме да построим Алея на дарителите в парка. Алеята ще бъде застлана с плочки, върху които са изписани имената на всички граждани, дарили определена сума.

Както бе споменато по-горе, поддръжката има огромно значение за бъдещето на парка. Затова Община Силистра започна разработването на програма, наречена „Приятелите на Крайдунавския парк“. Програмата ще бъде представена на НПО, училища, частни фирми и заинтересовани граждани, за да бъдат привлечени доброволци за поддръжката на парка. В зависимост от интересите и възможностите на доброволците общината ще определи зоните в парка, за които те да се грижат.

Процесът на реализация на цялостния проект съдържа следните етапи:



1. Инвентаризация и анализ на парка с гражданско участие, включваща:

- Сформиране на работна група от граждани;
- Проучване вижданията на гражданите за парка;
- Инвентаризация и оценка на растителните видове;
- Инвентаризация и оценка на съоръженията;
- Оценка състоянието на алеите в парка;
- Инвентаризация на градинската мебел, осветителните тела, фонтаните и др.

2. Разработване на идеен проект за възстановяване и развитие на Крайдунавски парк - Силистра и изпълнение на малки проекти:

- Подготвяне на предварителен идеен проект;
- Обществено обсъждане на предварителния идеен проект;
- Актуализиране на идейния проект;
- Завършване на окончателния идеен проект;
- Публично представяне на идейния проект;
- Използване на идейния проект като маркетингов инструмент;
- Проектиране и строителство на кът на Кетъринг;
- Реконструкция на четири детски площадки;
- Създаване на Алея на дарителите;
- Изграждане на детска площадка за скейтборд;
- Сформиране на групи от доброволци за поддръжка на парка;
- Приемане на правила за търговската дейност в парка.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

Сътрудничеството между общините Силистра и Кетъринг започна през септември 2000 година. Към юни 2002 година съвместните проекти бяха приключени.

Разработването на идейния проект за Крайдунавски парк - Силистра започна с проучване на мнението на гражданите за бъдещето на парка. Бяха анкетирани 124 граждани, които споделиха своите виждания. В обсъжданията на идейния проект участваха Български женски съюз, Българска скаутска организация, Фондация „Природа, здраве и дете“, Фондация „Човек и природа“ и Центърът за екологично образование. Техните мнения бяха отразени в окончателния идеен проект. Другият основен елемент от идейния проект беше свързан с оценката на състоянието на растителността в парка. Беше извършена инвентаризация на самия парк - инфраструктура, алеи, пътеки, фонтани, напоителна система и осветление. Екипът на Силистра осъществяваше всички връзки с различните граждански групи и НПО в града и документираще коментарите им.

Съвместната работа на двата екипа помогна на българските колеги да подготвят предварителен идеен проект. Проектът бе актуализиран чрез размяна на коментари по електронна поща в периодите между работните посещения. Окончателният вариант на идейния проект бе представен за публично обсъждане по време на последното посещение на специалисти от Кетъринг в Силистра в началото на май 2002 година. Разработването на идейния проект за Крайдунавския парк завърши в определения от партньорите срок.

Идейният проект е документ, който подлежи на промени и следва да се актуализира във времето. Някои части от него вече се осъществяват. Успешната кампания за набиране на средства допълни необходимото финансиране за изграждане на къта на Кетъринг, площадка за скейтборд и няколко детски площадки. Практическата реализация на останалите части от идейния проект ще зависи от приоритетите в развитието на парка и наличното финансиране. Идейният проект ще се актуализира редовно, за да отговаря на нуждите на гражданите.

## 5. Преглед на решенията

Няколко са основните резултати от съвместната работа по проекта между общините Силистра и Кетъринг. Процесът включваше определяне на характеристиките на парка при отчитане на желанията на гражданите. Целта беше постигната чрез:

- Участие на граждани, НПО и общинската администрация в процеса на разработване на идейния проект;
- Инвентаризация на състоянието на парка и растителните видове в него.

В резултат на споменатите дейности бяха набелязани следните основни задачи във връзка с реализацията на идейния проект:

- Изграждане на главния вход и подстъпите към реката (включително фонтани) - завършени;
- Проектиране и изграждане на детски площадки - завършени 3 от 4;
- Възстановяване на алпинеума в западната зона за отдих;
- Проектиране и създаване на исторически кът;
- Възстановяване и развитие на спортната зона;
- Проектиране и изграждане на къта на Кетъринг - завършен;
- Проектиране и изграждане на площадка за скейтборд - завършена;
- Ремонт и поддръжка на съществуващите пътеки, алеи, зелени площи и осветителни тела - постоянно.

## 6. Принос

Ефектът от осъществяването на проекта е многопланов. Най-важният бе участието на гражданите в реализацията на проекта.

Представителите на Община Силистра придобиха опит в анкетирането на граждани, формирането на работни групи по конкретни теми и използването на други методи за проучване мнението на обществеността. Бяха привлечени и групи доброволци, които съвместно с представителите на общинската администрация извършиха инвентаризацията на парка. Мненията на гражданите бяха отразени в разработения от двете общини идеен проект за Крайдунавския парк. За изграждането на различните зони в парка беше използвана местна работна ръка. Включването на гражданите в работата по проекта ги накара да се почувстват значими и горди с града си и демонстрира вярата им в бъдещето на общината.

## 7. Заключение

Идейният проект за Крайдунавския парк е завършен и работата по обновяването на отделните зони вече започна. Крайдунавският парк е „пулсът на града“ и неговото развитие е много важно за гражданите на Силистра.

Приятелствата и връзките, създадени в процеса на работата по програмата, ще продължат и след нейното приключване. Съвременните технологии все повече ще подобряват диалога между двете общини. Едно щракване на мишката е достатъчно, за да преодолеем огромните разстояния между нас. Двете общини ще продължат заедно да работят и в бъдеще за подобряване на жизнения стандарт в Община Силистра.

## 5. ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИЕТО

### РАЗРАБОТВАНЕ НА ПРОГРАМА ЗА УПРАВЛЕНИЕ И ФИНАНСИРАНЕ НА ПОДДРЪЖКАТА И РЕКОНСТРУКЦИЯТА НА ПУБЛИЧНАТА ИНФРАСТРУКТУРА В ОБЩИНА ВЕЛИКО ТЪРНОВО

#### 1. Кратко обобщение

Осъществяването на проекта стана възможно благодарение на упоритите и целенасочени усилия на Община Велико Търново, Община Голдън, Фондация за реформа в местното самоуправление (ФРМС), Международната асоциация на градските управители (МАГУ) и Американската агенция за международно развитие (ААМР), която финансира Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини. Партньорството определи две основни области на техническо сътрудничество, една от които беше управлението на публичната инфраструктура.

С приключването на проекта Община Велико Търново има възможност точно да планира краткосрочните и дългосрочните си нужди по отношение на инфраструктурата и да изчислява годишните разходи за инвестиции и текущи ремонти. Общината може да изчислява и допълнителните разходи в случай, че необходимите инвестиции не бъдат направени навреме.

#### 2. Оценка на съществуващия проблем

Поддържането на улиците в добро състояние е задача на всяка община и не случайно тази тема бе избрана за основна област на техническото сътрудничество между общините Голдън и Велико Търново.

Годишните ремонти на уличната мрежа следва да бъдат обезпечени финансово. Своевременните инвестиции в подобряването на качеството на настилната при достигане на определена критична точка от жизнения цикъл на улиците водят до намаляване на дългосрочните разходи.

В момента много от улиците на Велико Търново са в окаяно положение, което се дължи на недостатъчното и нередовно финансиране на необходимите ремонтни дейности. Големи части от уличната мрежа изискват не само фрезование, но и подмяна на настилната. В някои участъци е необходима пълна реконструкция с подмяна и на основата.

Програмата се концентрира върху определянето на улиците, които следва да бъдат ремонтирани първи, и върху размера на необходимите инвестиции.

#### 3. Описание на проекта

Проектът изискваше изпълнението на две основни задачи:

1. Инвентаризация на инфраструктурата;
2. Изчисляване на инвестициите за поддръжка (източници на финансиране).

##### 3.1. Инвентаризация на инфраструктурата

Първата част от изпълнението на тази задача включваше оценка на състоянието на уличната мрежа. За целта улиците бяха разделени на участъци и всеки участък бе оценен индивидуално. Получената по този начин информация бе въведена в база данни, съдържаща критерии за оценка на уличната мрежа. Критериите се отнасят до настилната, състоянието на основата и състоянието на отводнителната система по отношение на повърхностните води. Цялостната оценка представлява средно аритметично от оценките, дадени по горните критерии. Стойността на необходимото финансиране се изчислява в зависимост от състоянието

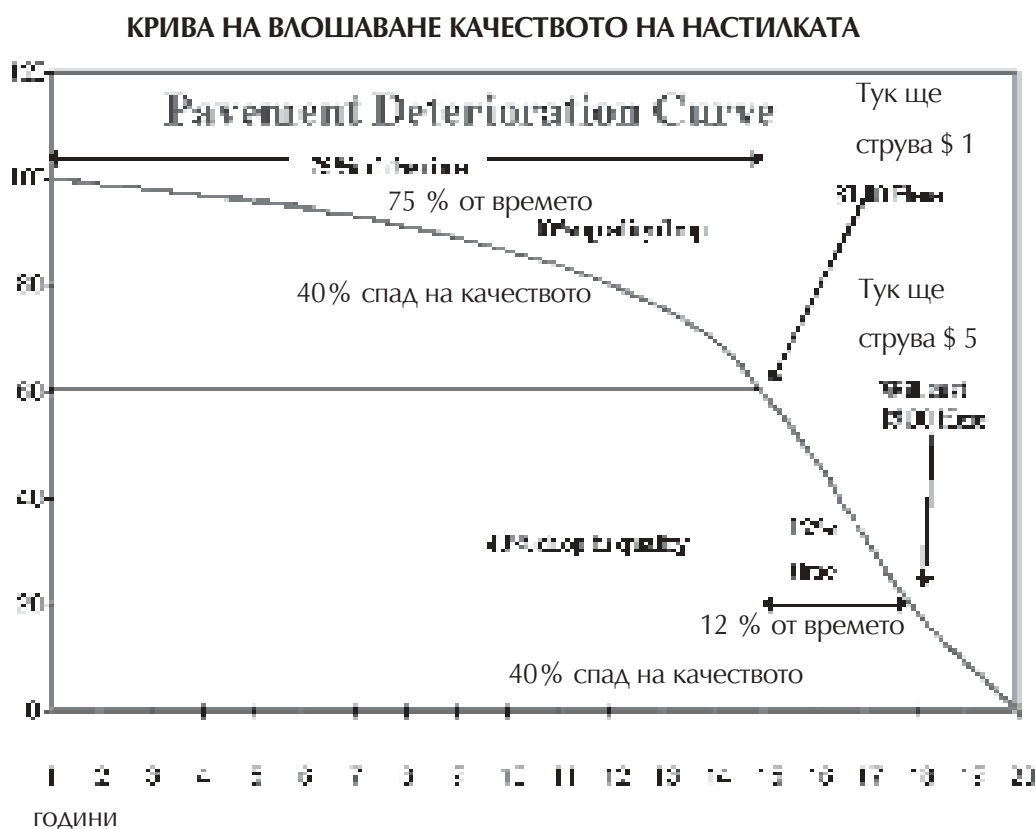
на конкретната улица, така че повредените улици да достигнат възможно най-високото качество според използваната петобална оценка. С програмата, използвана за базата данни, може да се изчислят и необходимите инвестиции за текущи ремонти за поддръжка на уличната мрежа.

Втората част включва разширяването на обхвата на инвентаризацията върху цялата общинска инфраструктура (улици, тротоари, канавки, маркировка, пожарни хидранти, ВиК, телекомуникации и т.н.) заедно с всички дървета и др.

За изпълнението на двете части на задачата Община Голдън предостави на Община Велико Търново безплатен софтуер, който се свърза с дигитална карта на град Велико Търново. В бъдеще софтуерът ще бъде свързан и с данните от следващия съвместен проект за управление на техническата инфраструктура, който се осъществява в момента от общината и великотърновски експлоатационни дружества.

### 3.2. Изчисляване на необходимите инвестиции и определяне на източници на финансиране

На този етап данните от направената оценка бяха използвани за определяне на приоритети в използването на средствата за инвестиции, генерирани от приватизация, общи и целеви субсидии. За дългосрочното управление на инфраструктурата е необходимо въвеждането на нови такси. Събраната информация по проекта е основа за разработването на финансов план за управление на техническата инфраструктура. Подходящият момент за извършване на инвестициите се определя с помощта на т. нар. крива на влошаване състоянието на настилката.



Във връзка с осъществяването на проекта на Община Голдън и Община Велико Търново използваха следните материали:

- карти на по-голямата част от територията на Община Велико Търново на картон;
- цифрова карта на град Велико Търново;

■ информация за стойността на ремонтните работи по видове дейност; допълнителна информация за релефа, комуникационните мрежи, интензивността на уличното движение, законодателната рамка, Наредба 5 за правила и нормативи за устройство на територията, регулация, термини и дефиниции, технически изисквания към вида на материалите, успокояването на трафика и вертикалното планиране.

### **3.3. Разработване на програма за информиране на обществеността относно важността на дългосрочните инвестиции в инфраструктура**

Разработването на такава програма е задължително. Тя ще позволи на гражданите да се запознаят с философията на проекта, да проявят разбиране и да приемат приоритетите на общината за извършването на инвестиции в поддръжката на уличната мрежа и останалата техническа инфраструктура.

Задачите, включени в Работния план, бяха изпълнени чрез обмен на технически експерти и постоянна връзка по електронна поща.

### **4. Времетраене на изпълнението**

Изпълнението на проекта продължи 12 месеца. Началото му бе поставено на 11 януари 2001 г. с приемането на Работен план за техническо сътрудничество между общините Голдън и Велико Търново. Задачите бяха изпълнени в съответствие със сроковете, заложи в Работния план:

1. Набиране на картов материал (цифров и на хартиен носител) - Община Велико Търново изпълни тази задача до края на февруари 2001 год.;

2. Набиране на финансова и ценова информация;

3. Проверка на точността на картовия материал и извършване на инвентаризация и оценка на инфраструктурата. През месец април 2001 год. трима експерти от Община Голдън извършиха огромна по обем работа по инвентаризацията и оценката на състоянието на уличната мрежа в старата столица на България;

4. Преглед на бюджетните приходи и разходи и разработване на план за финансово управление на инфраструктурата, чието прилагане да започне през май 2001 год.;

5. Подготвяне на презентация на плана за управление на инфраструктурата, която да се използва пред различни финансиращи институции и да бъде представена съвместно от двете общини през месец август 2001 год.;

6. Представяне на плана за управление на инфраструктурата пред Общинския съвет, фирми и граждани. Първоначално определеният срок бе отложен за декември 2001 г. поради терористичните атаки в Ню Йорк. Гражданското участие в обсъжданията беше забележително.

### **5. Преглед на решенията**

Изпълнението на програмата доведе до следните конкретни резултати:

■ Определяне на годишните инвестиции, необходими за подмяна на улична настилка - в размер на 710000 лв.;

■ Определяне на инвестиции, необходими за фрезование и асфалтиране на улици за следващите 5 години - в размер на 4000000 лв.;

■ Определяне стойността на отложените инвестиции, необходими за привеждане на цялата улична мрежа към желаните минимални стандарти за качество - 4730000 лв.;

■ Общината следва да обмисли промяна на изискванията за строителство на тротоари, на които се извършва паркиране на МПС.

Тези разчети позволиха на Общината да планира бюджета си за капитални инвестиции в уличната мрежа с цел поддръжка на улиците с добро качество.

В съответствие с подписания на 17 ноември 2000 год. Меморандум за техническо сътрудничество бизнес

делегация от Велико Търново посети град Голдън, с цел укрепване на връзките между двете общини. Делегацията се запозна с модела за управление на инфраструктурата в Община Голдън.

Опитът на партньорството може да бъде мултиплициран, което обяснява нарастващия интерес към проекта. В тази връзка проектът за финансово управление и поддръжка на инфраструктурата бе представен пред технически експерти от други български общини. Във Велико Търново се проведе тридневно обучение на тридесет представители на 14 български общини с цел разпространяване на положителния опит.

## **6. Принос**

След направената инвентаризация на улиците и тротоарите Община Велико Търново отчете състоянието им и определи сумата, която общината трябва да инвестира за тяхната поддръжка. Община Търново вече разполага със софтуера и уменията, които ѝ позволяват да прави самостоятелна оценка на инвестициите в инфраструктурата, както и да актуализира предоставената от Община Голдън програма. Работната група създаде карти, показващи текущото състояние на уличната мрежа и генерира голям брой снимков и графичен материал, илюстриращ състоянието на различните видове улици. Улиците бяха групирани в три основни категории: улици в добро състояние; улици, нуждаещи се от ремонт; и улици, нуждаещи се от пълна реконструкция.

Партньорството разработи финансов план за подобряване и поддръжка на уличната мрежа. Систематичният подход към дългосрочното финансово планиране на необходимите инвестиции ще доведе до намаляване на разходите, свързани с негативните тенденции, причинени от ненавременни ремонти.

По отношение на техническите и финансови въпроси проектът осигурява реалистична картина за всеки инфраструктурен участък и информация за него във всеки един момент.

Експертите от общината изготвиха материали за публичното представяне на проекта. Те станаха инициатори на идеята за мултиплициране на проекта във всички български общини. Моделът може да бъде приложен и за други обекти на техническата инфраструктура.

## **7. Заключение**

В резултат от интензивното сътрудничество и съвместните усилия на двете общини бяха постигнати очакваните резултати и бе създадена основа за подобряване поддръжката на уличната мрежа в град Велико Търново. Финансовата част на проекта определи стойността на необходимите инвестиции, които трябва да бъдат направени своевременно с цел намаляване на дългосрочните разходи. Гражданите и фирмите също дадоха своя принос за успешното реализиране на проекта и ще играят основна роля в бъдещото му приложение.

Настоящият проект, както и опитът на Община Голдън в тази област могат да послужат като добър пример и модел за всички български общини.

Бихме искали да изразим своята благодарност на директора на мисията на ААМР в България г-жа Дебра Макфарланд за нейната лична ангажираност и безценна подкрепа, на Фондация за реформа в местното самоуправление и на Международната асоциация на градските управи.

# СЪЗДАВАНЕ НА ГЕОГРАФСКО-ИНФОРМАЦИОННА СИСТЕМА НА ОБЩИНА ПАЗАРДЖИК

## 1. Кратко обобщение

Едно от основните направления на сътрудничеството между Община Уест Бенд и Община Пазарджик в Трета фаза на Програмата за техническо побратимяване беше свързано с разработването на подробен организационен план и непосредствена подготовка за въвеждане на географско-информационна система (ГИС) в Община Пазарджик. Партньорите успешно изпълниха тези задачи и Община Пазарджик започна практическото изграждане на ГИС с цел подобряване обслужването на гражданите и създаване на условия за взимане на бързи и адекватни управленски решения по отношение устройството на териториите, екологията, управлението на инфраструктурата, икономическото развитие и др.

## 2. Оценка на съществуващия проблем

Попълването и промените на кадастралните карти, кадастралните регистри и плановете за регулация, извадките (скиците) от кадастралните карти и от плановете за регулация (с данни и от кадастралните регистри) за обслужване на физическите и юридическите лица се изготвят чрез ръчно пречертване по същия начин, както преди 50 години, което е трудоемко, води до технически грешки и до физическо износване на геодезическите картони, платната с регулационните плановете и разписните списъци. Съхраняването на едно място на всички данни - кадастрални карти, кадастрални регистри, плановете за регулация, плановете за застрояване и работни устройствени плановете, практически е невъзможно. Справките с тях за различни нужди и различни потребители (например за издаването на визи за проектиране) отнемат много време и труд. Създават се пречки при вземането на управленски решения за териториално-устройственото развитие на общината, тъй като е трудно да се обединят отделните карти и плановете за общ изглед и е невъзможно отделянето на нужната от ненужната информация.

## 3. Описание на проекта и етапи на изпълнение

За подобен проект в Община Пазарджик първи стъпки бяха направени през 1993 - 1994 г., но същинското му инициране стана в края на 2000 г., след включването на общината в програмата за побратимяване с американския град Уест Бенд. След запознаване с ГИС на Уест Бенд бяха проведени неколкократно консултативни срещи. На тези срещи бяха обсъдени ползите от въвеждане на системата; нуждите от финансиране и персонал; възможните методи на изпълнение (със собствени сили, чрез възлагане на външен изпълнител или комбинация от двете); обсъждане на възможностите за участие на външна организация или за партньорството с такава. В резултат на обсъждането на тези въпроси българо-американският екип оформи параметрите на проекта за Община Пазарджик.

Следващата стъпка беше свързана със сформирание на ръководен екип от общината, състоящ се от представители на ключови отдели. Този екип отговаря за разработване на насоките за развитие на програмата и на междуведомствената политика. Община Пазарджик обсъди и възможностите за набиране на екип най-малко от трима души, който да работи за техническото внедряване на системата. За ръководител на ГИС за Община Пазарджик беше определен арх. Даниел Мирчев.

Работната група по проекта направи анализ на нуждите на общината с цел определяне на необходимостта от данни и формата на системата. Анкетирани бяха всички звена, които ще бъдат обслужвани от системата. По време на първата визита на специалисти от Община Уест Бенд бяха проведени интервюта за оценка на нуждите с директори на дирекции в общината, ръководители на експлоатационните предприятия и управители на частни фирми. Проведени бяха директни срещи с ръководителите на фирми, бъдещи основни потребители на ГИС. Работната група обобща и анализира резултатите от интервюта и на тази база бяха уточнени основните информационни слоеве.

Опциите за разработка на слоевете бяха съгласувани с партньорите и пристъпихме към приоритизиране на слоевете. То бе извършено въз основа на непосредствените цели/нужди, преди всичко по базови елементи (управление на територията, основни препратки, като например парцели, ВиК, регулационни линии и др.).

Създадени бяха дефиниции за всички полета с данни. Експертите от Уест Бенд предоставиха своите дефиниции за полетата и слоевете, които Община Пазарджик използва като модел за изготвяне на своите дефиниции. Първите варианти бяха разгледани от смесения българо-американски екип по проекта и след тяхното принципно одобрение започна реалното събиране на данни и оформянето на слоевете.

Важен момент в подготовката за въвеждане на ГИС е оценката и изборът на софтуер. Възможностите на софтуера трябва да отговарят на основното предназначение на системата. Трябва да се направи оценка на леснотата на ползване при въвеждането на данни и достъпа за потребителите, оценка на разходите за софтуер (първоначални и за поддръжка) и надеждността на доставчика, отвореността на архитектурата на данните, оценка на разходите за хардуер и операционна система и леснотата за работа и поддръжка. Добре е да се оцени и съвместимостта със системите, използвани от други организации и възможностите за интегриране на нови технологии (Интернет-достъп, система за глобално позициониране и др.). Община Пазарджик съвместно с партньорите от Уест Бенд направи оценка на тези фактори. Предвид наличния хардуер в общината, скромните финансови възможности, с които тя разполага, и ограниченията в българските стандарти се взе решение да се използва българската програма CadIS. Тя беше закупена и инсталирана на три работни станции в общината.

При разработването на проекта се отдели специално внимание на нуждата от обучение на персонала и ведомствените потребители. Проведе се обучение както за работната група в сектор ГИС, за тримата специалисти по кадастър, регулация и градоустройство, така и за CAD операторите и системния администратор.

Организационната работа за въвеждане на ГИС в Община Пазарджик продължи с проектирането на информационни модели. Те се проектират въз основа на предназначението на данните, нуждите на потребителя и леснотата на поддръжка. Разработени бяха процедури за въвеждане на данните и за създаване на метаданни (данни, документиращи въведената информация).

Едва след приключване на всички изброени дотук етапи екипът на Община Пазарджик премина към въвеждане на данните при упражняване на контрол върху качеството на слоевете по реда на избраните приоритети. Започна събиране на наличните цифрови кадастрални карти, наличните геодезически заснемания за попъване, плановете за регулация и застрояване на населените места и наличните работни устройствени плановете. Общината изпрати официално писмо до МЗГ за предоставяне на устройствените плановете на земеделските земи, горите, бившите стопански дворове и за разрешение за периодично получаване от Поземлената комисия на данни за тяхната актуализация. Бяха сканирани геодезическите картони и оцифрени, макар и непълно, изображенията на кадастралните карти на всички населени места, за които няма преки геодезически измервания в цифров вид (дигитализирането на тази информация бе извършена от екипа на Технологичния център по проекта „ДИСНИ“ към Министерство на финансите).

В процеса на въвеждане на данните е изключително важно да се изпълняват процедурите за поддръжка след въвеждането на всеки слой, т.е да се организира поддържането и попъването на ГИС. В тази връзка работната група обсъди внимателно интегрирането на ГИС в ежедневните функции на отделите и отчете необходимостта от периодичен преглед на системата в съответствие с утвърденото предложение за ГИС. Приехме, че е необходимо да се организира ползването на ГИС чрез Интернет.

Изграждането на ГИС на Община Пазарджик се извършва на етапи, които осигуряват цялостно завършване на системата за отделни части от гр. Пазарджик и отделни села, определени в зависимост от пълнотата на наличните данни за тях. След завършване на всеки отделен етап ще започне поддържането му в актуален вид и организиране на използването му чрез Интернет по определен ред - нива на достъп, цени и др. Предвижда се окончателното въвеждане на ГИС в Община Пазарджик с всички налични данни да завърши към 01.10.2003 г. - един твърде амбициозен срок, като се имат предвид обективните трудности и ограничените финансови възможности на общината.

#### **4. Преглед на решенията и принос**

Въвеждането на ГИС в Община Пазарджик стартира успешно. Създаде се дизайн на системата, който отчита потребителските нужди и желания. Завършено бе логическото изграждане на системата, като бяха изготвени основните софтуерни и хардуерни спецификации и списък на компонентите на системата. Принципно бяха определени слоевете и подслоевите за въвеждане на данните и систематизиране на информацията.



Макар и с не най-подходящ софтуер и хардуер, при неизяснена национална концепция за ГИС и при наличие на законови пречки за достъп до информация, служителите от групата за информация и контрол и работната група по ГИС се стараят да изпълняват проекта качествено.

След окончателното въвеждане на ГИС в Община Пазарджик очакваме решително да се подобри качеството на услугите, които общината предоставя, и да се намалят оплакванията от клиенти. ГИС на Община Пазарджик ще облекчи и модернизира работата на общинската техническа служба и ще улесни обслужването на физическите и юридическите лица, експедитивно ще бъдат подпомагани в дейността си електроразпределителни, водоснабдителни, далекосъобщителни и други инфраструктурно-експлоатационни дружества, както и противопожарната служба, полицията, службата за гражданска защита, данъчните и съдебните власти и др. Създаването на ГИС ще облекчи работата и на други звена от общинската администрация. То ще подпомогне ръководството на общината за бързо вземане на аргументирани управленски решения във връзка с устройството на териториите, подобряването на екологията и инфраструктурата, планиране на икономиката и др.

## **5. Заключение**

С активната помощ на изключителните специалисти от Община Уест Бенд Пазарджик се превръща в един от пионерите на ГИС в България. Нещо повече - с техническите консултации, получени от Марк Пьотровиц, нашите експерти придобиха знания и опит за разработването на ГИС и прилагането ѝ на практика в българските общини.

Модерният начин на работа, с който се запознахме при посещенията си в американската Община Уест Бенд, не е химера, а реално и близко бъдеще за нашата община. Това бъдеще е възможно благодарение на компетентността, откритостта и уважението на американските ни партньори, от които почерпихме ценен опит. Това ни мотивира да полагаме усилия и да прилагаме творчески придобитите знания и организационен опит в интерес на гражданите на Община Пазарджик.

## 6. МОДУЛИ ЗА ОБУЧЕНИЕ, ЦЕНТЪР ЗА ИКОНОМИЧЕСКО РАЗВИТИЕ - РАЗГРАД

### 1. Кратко обобщение

Един от значимите резултати, който партньорството Разград - Брьнсуик постигна по време на Втора фаза от Програмата за техническо побратимяване, беше свързан със създаването на Центъра за икономическо развитие в Разград (ЦИР). Неговото по-нататъшно развитие остана до голяма степен част от съвместните действия на екипите на двата града, които целяха институционалното му изграждане и разширяване обхвата от дейности.

Важна предпоставка за ефективната работа на Центъра за икономическо развитие и за разширяване на предлаганите от него услуги беше осигуряването на необходимите инструменти, необходими за обучение на неговите клиенти. В този смисъл от особено значение беше обучението на онези, които впоследствие ще ръководят процеса на обучение. Така се стигна до идеята за разработване на модули, чрез които специалистите, сътрудничащи на Центъра за икономическо развитие, да могат да предлагат курсове за обучение на различна тематика. Първоначално решихме да разработим осем модула, а впоследствие ги увеличихме с още един. Основната тежест при разработката падна върху раменете на колегите ни от Брьнсуик, които ангажираха значителна част от своето време и енергия за създаване на подробни ръководства за обучаващи. Някои от модулите бяха разработени от български специалисти, прилагайки собствен доказан опит.

### 2. Оценка на съществуващия проблем

Община Разград разполага с богат потенциал от свободна работна ръка и в същото време с амбициозни частни предприемачи и представители на по-големи фирми. Една от общите черти, която ги свързва, е нуждата от разширяване или придобиване на нови знания по определени теми. Този факт бе оценен от партньорството Разград - Брьнсуик като добра възможност за Центъра за икономическо развитие да предлага курсове за обучение по предварително разработени теми.

### 3. Описание на проекта

След обстоен анализ на ситуацията партньорите единодушно определиха следните осем теми, по които да бъдат разработени модули за обучение:

- Стратегическо планиране;
- Маркетинг;
- Маркетинг на общини;
- Английски език;
- Обучение за обучаващи;
- Развитие на туризма;
- Икономическа демография;
- Развитие и работа на бизнесинкубатор.

Тези осем модула впоследствие бяха допълнени с още един - „Бюджетен процес в общините“.

Специалисти от двата града взеха участие в разработването на гореописаните модули. За разработване на модула „Развитие на туризма“ Община Брьнсуик привлече допълнително експерти от местни организации: г-жа Ди Гросмън Таскър, изпълнителен директор на Окръжен съвет по туризъм (Dee Grossman Tasker, Executive Director, Tuscarawas County Convention and Visitors Bureau), г-н Даниъл Хостетълър (Daniel Hostetler) и г-ца Сузана Кирххубел - студентка в Университет по приложни изкуства, Щцраслунд, Германия (Susanne Kirchhuebel Student/Intern University of Applied Sciences, Straslund, Germany).

В работата по модула „Стратегическо планиране“ активно участие взе консултантът по стратегическо планиране и организационно развитие г-н Мартин Дженкинс.

С реализацията на този проект създадохме необходимата база от знания за служители и сътрудници на Центъра за икономическо развитие, които, ползвайки модулите, да могат да провеждат обучения за външни лица по избраните теми. Така, от една страна, разширихме спектъра от предлагани услуги, а, от друга, създадохме условия за генериране на приходи за ЦИР.

#### **4. Времетраене на изпълнението**

Според Работния план сроковете по отделните подзадачи обхванаха следните периоди:

- Сформиране на група от експерти за разработване на модулите: 01.10. - 30.11.2000 г.;
- Приемане на предложения за модули за обучение: 01.12.2000 г. - 31.01.2001 г.;
- Разработване съдържанието на модулите: 01.02.2001 г. - 31.10.2001 г.;
- Обучаване на лектори: 01.11.2001 г. - 01.03.2002 г.

Спазиме по-голямата част от сроковете, като три от модулите останаха за разработване през последния период, в рамките на одобреното продължение на проекта.

Обучихме лектори по модулите „Маркетинг“ и „Маркетинг на общини“, а по модул „Английски език“ получихме изключително голямо съдействие от г-н Робърт Тримбъл, доброволец от Корпуса на мира в Разград и син на градския управител на Брънсуик Скип Тримбъл. Той лично организира и ръководи курса. По останалите модули ЦИР бе в състояние да осигури свои специалисти, както и такива от Община Разград.

#### **5. Преглед на решенията**

Модулите за обучение добавиха нова страница в развитието на ЦИР. Благодарение на тях днес организацията може да отчете своите първи резултати в тази сфера, които се оценяват като особено добри и обнадеждаващи.

През януари започна шестмесечно обучение по английски език. Въпреки скромния брой на записалите се и преминали курса - 4 души, той бе оценен от обучаващите се като особено полезен за тях - факт, който ни дава надежда за бъдещо разширяване на този модул.

Друго обучение, което се проведе, бе по модул „Бюджетен процес в общините“. Резултатите са изключително добри, като на 8 май 2002 г. се проведе обучение за финансови служители от всички общини от Област Разград, като броят на преминалите обучението бе 12. Поради големия интерес, проявен към модула, се проведе и втори курс, но този път участниците бяха осем служители от бургаска организация. С това общият брой на обучените по двата модула към края средата на месец май е двадесет и четири души, като курсът по английски към настоящия момент продължава.

#### **6. Принос**

Създаването на модулите за обучение има значение за Община Разград в няколко насоки:

- повишаване капацитета на ЦИР и неговите сътрудници;
- разширяване гамата на предлаганите услуги;
- възможност за генериране на допълнителни приходи и създаване на условия за устойчивост в работата на организацията.

За постигане на гореизброените резултати изключителен принос имат американските специалисти от Брънсуик и Кълъмбъс. Това са г-н Скип Тримбъл, г-н Мартин Дженкинс, г-н Томас Милър, г-н Мъри Макдейд и др. От българска страна висока оценка заслужава работата на г-жа Станка Ангелова, която освен своето лично участие в разработката на два от модулите, ръководи и курса по модул „Бюджетен процес в общините“.

## **7. Заключение**

Придобиването на този силен инструмент - модулите за обучение по изброените по-горе теми - дава на Центъра за икономическо развитие нов тласък в неговата дейност и възможности за бъдещо развитие на базата на вече изградената система от знания и умения. Екипите на Разград и Брънсуик дават много висока оценка за работата по тази част от цялостния проект, в което виждат възможност за привличане интереса както на частния и нестопанския сектор, така и на интерес от страна на общинските структури. С предлагането на подобен род обучение ЦИР запълва една определена пазарна ниша с добър потенциал. Създадена е базата, върху която да се гради през идните години.

## **РАЗДЕЛ II**

### **ДВИЖЕНИЕТО ЗА ПОБРАТИМЯВАНЕ В ЕВРОПА**



## ДВИЖЕНИЕТО ЗА ПОБРАТИМЯВАНЕ В ЕВРОПА ДНЕС - ТЕНДЕНЦИИ И НАСОКИ ЗА РАЗВИТИЕ

Историята на побратимяването започва своето начало след края на Втората световна война, когато, съсипани от войната, европейските страни решават да търсят пътища за изграждане на мирни отношения между народите чрез създаване на връзки между градовете. Тогава побратимяването не се схваща в модерния му смисъл, а по-скоро се явява като съвкупност от дейности, продиктувани от хуманни и милосърдни подбуди. Първоначално движението е било насочено към укрепване на приятелските взаимоотношения между обикновените хора от държави, които доскоро са били врагове на бойното поле, с цел да се преодолее недоверието и противопоставянето от периода на войната. Този вид дейности са се провеждали няколко десетилетия в скромен мащаб и са били слабо обвързани с услугите на местно ниво.

Промените на политическата рамка в Европа - утвърждаването на Европейския съюз, промените в Източна Европа от 1989 г. и глобализацията - постепенно промениха измеренията на побратимяването. Тези нови измерения се очертаха ясно на последния, 8-ми Конгрес на европейските побратимени градове, който се проведе в Антверпен, Белгия, от 22 до 24 май 2002 г. На първо място, коренно се промени географският аспект на движението за побратимяване. Силно нарасна интересът за установяване на партньорства със страните от Централна и Източна Европа, като непрекъснато се увеличава броят на побратимяванията с повече от една страна. За утвърждаването на тази тенденция изключително много помогна и Програмата на Европейската комисия за финансирането на дейности за побратимяване между градовете.

Оформи се тенденция за промяна на характера и съдържанието на сътрудничеството между побратимените градове. Участниците днес изразяват по-голямо желание за работа по теми, които излизат извън рамките на фолклора, културата и спорта. Интересът е много голям, когато става въпрос за икономическо побратимяване и за подпомагане на създаването на бизнес контакти или пък за работа по съвместни проекти, свързани с предоставянето на качествени услуги на гражданите. За това има просто обяснение - участниците все повече се стремят към постигане на конкретни резултати. Те трябва да доказват ползата от международната си дейност и целесъобразността от изразходването на бюджетни средства за тази цел. Този подход се превърна в определящ при търсенето и установяването на нови партньорства.

Участниците в движението за побратимяване осъзнаха необходимостта от по-широката обмяна на опит и информация с цел мобилизирането на всички ресурси за реализиране на проектите между побратимените градове. Осмият конгрес на побратимените градове излезе с конкретни препоръки в това отношение: Да се подобри комуникацията между участниците в движението и по-пълноценно да се използват възможностите, които предоставя работата в мрежа. Конгресът препоръчва ефективно да се използва работата в мрежа като средство за развитие на партньорства от нов тип както между участниците, така и между организаторите на схеми за побратимяване. (Отделно ви предоставяме някои адреси на мрежи<sup>1</sup> за побратимяване).

Подобри се методическата помощ от страна на Европейската комисия (ЕК) и от страна на сдруженията на местните власти в отделните страни. През последната година и половина изцяло беше обновена Интернет-страницата на Програмата „Town Twinning“

[http://europa.eu.int/comm/dgs/education\\_culture/towntwin/index\\_en.html](http://europa.eu.int/comm/dgs/education_culture/towntwin/index_en.html)

Сега тя осигурява подробна информация за условията на ЕК за отпускане на финансова помощ за провеждане на мероприятия, свързани с побратимяването между общини; поместени са формулярите за кандидатстване, както и упътване за попълване на различните видове формуляри; препратки и друга полезна информация.

Успоредно с това сдруженията на местните власти в редица страни в Европа започнаха да провеждат по-активна политика за подпомагане на общините при участието им в движението за побратимяване. Те периодично провеждат обучения за местните координатори по побратимяване или за общински служители, отговарящи по европейските въпроси; издават ръководства с практически указания за работа по побратимяване; организират двустранни семинари със страните с най-голям брой побратимявания; създават бази данни побратимяване в Интернет и т.н.

В настоящото издание препечатваме със съкращения брошурата „Проекти за побратимяване в цял свят“. Тя е издадена от Шведската асоциация на местните власти и обобщава резултатите и натрупания

опит по Програма „Побратимен град 2001“, инициирана от Шведското правителство. ФРМС има желание да ви запознае по-подробно с шведския опит, защото той в много голяма степен отчита съвременните тенденции в развитието на движението за побратимяване в Европа и е създаден на база на сътрудничеството на Швеция с всички страни членки на ЕС и с всички кандидатки за членство в общността. Брошурата има подчертано практическа насоченост и предоставя ценни съвети за детайлите, от които зависи успеха на международното сътрудничество между местните власти.

---

#### 1. Полезни адреси в Интернет:

**[http://europa.eu.int/comm/dgs/education\\_culture/towntwin/index\\_en.html](http://europa.eu.int/comm/dgs/education_culture/towntwin/index_en.html)**

Програма „Town Twinning“ на Европейската комисия за финансиране на дейности за насърчаване на побратимяването между градовете.

**<http://www.ceec-logon.net/>**

- уеб-сайт на мрежата на местните власти от страни - членки на ЕС и страни кандидатки за членство от ЦИЕ. Сайтът е създаден по проект със същото наименование, който цели повишаване капацитета на местните и регионални власти на страните кандидатки от Централна и Източна Европа, за да могат те успешно да се справят със задълженията си, произтичащи от членството в ЕС. Проектът представя опита основно на Австрия, Финландия и Швеция по подготовката им за присъединяване, както и отражението на членството върху работата на местните власти.

**[http://www.twinnings.org/en/index\\_en.htm](http://www.twinnings.org/en/index_en.htm)**

Вход към пазара за побратимяване (регистрация за търсене на партньори):

**<http://www.kolindros.gr/butterfly/>**

Мрежа на побратимени градове от Гърция, Германия, Полша и Кипър

**<http://www.kommunalpartnerschaften-bw.de/php/index.php?language=en>**

Мрежа на побратимени градове от Баден-Вюртемберг, Германия

**<http://www.euocities.org>**

EUROCITIES е европейски мрежа на местните и регионални власти



**Проекти за побратимяване в цял свят**  
**Шведският опит от осъществяването на Програмата за побратимяване**  
**„Побратимен град 2001“**

*Много са причините, поради които можете да пристъпите към споразумение за побратимяване, но най-важни са следните четири:*

- да допринесете за утвърждаването на мира и демокрацията;*
- да спомогнете за разширяването на професионалните умения на общинските и областните администрации;*
- да стимулирате обмяната на опит и „износа“ на услуги;*
- да стимулирате развитието на местните/регионалните бизнес и индустрия.*

*Водещият мотив при всички случаи е взаимната полза.*

## ПРОГРАМА „ПОБРАТИМЕН ГРАД 2001“

През първата половина на 2001 г. във връзка с шведското председателство на Съвета на Европейския съюз правителството отпусна 20 млн. шведски крони за проекта „Побратимен град 2001“. Целта на финансирането бе да се подкрепят контактите между страните членки на ЕС и страните кандидатки за членство и да се повиши информираността относно процеса на европейска интеграция. Проектът даде възможност на специалистите на местно и регионално ниво да научат кой е най-добрият начин за организиране на връзки за побратимяване и постигане на споразумение, да научат нови неща за начина на живот на други хора, за опазването на околната среда, за информационните технологии, градоустройството и демокрацията.

Концепцията на проекта първоначално бе представена през есента на 1998 г. Правителството реши, че по време на шестмесечното шведско председателство на Съвета на Европейския съюз няма да ограничава кръга от участници в срещите само до официалните представители и политиците. Трябваше да се даде възможност за срещи между „обикновените граждани“. Дадено бе също така предимство на идеята за пренасочване на побратимяването към Източна и Централна Европа, като бъдат подкрепени проекти за подобряване на услугите, предоставяни от местните власти. Тази инициатива можеше да вдъхне „нов живот“ на побратимяването със страните от Западна Европа и Северните страни.

Шведската асоциация на местните власти (Sala) получи мандат да управлява и администрира „Побратимен град 2001“. За това допринесе фактът, че тя имаше много успешен опит в осъществяването на целеви проекти за побратимяване в региона на Балтийско море, финансирани от Шведската международна агенция за развитие и сътрудничество (Sida). 110 общини и окръзи кандидатстваха за финансиране на един или повече проекти по „Побратимен град 2001“. 31 от тях бяха одобрени. Един от критериите за подбор бе да се осигури представителство на всички 27 страни членки и кандидат членки на ЕС. Шведските участници бяха подбрани от 29 общини и 2 областни съвета от цялата страна.

Другите критерии за подбор включваха:

- Проектите да могат да се разпространят в цяла Швеция възможно най-бързо;
- Включване на нестопански организации и граждански движения където е възможно;
- Включване на бизнес средите и спортните организации където е възможно;
- Предпочитани бяха проекти с културна, спортна или екологична насоченост;
- Дадено бе предимство на младежки проекти;
- Проектите се очакваше да имат висок обществен резонанс.

Целта на „Побратимен град 2001“ бе постигането на дългосрочно сътрудничество, което да не се свежда единствено до рамките на шестмесечното председателство, а да бъде устойчиво и да продължи и след това.

Базирайки се на опита от осъществяването на 31 проекта от „Побратимен град 2001“, можем да обобщим някои от резултатите и ползите в четири основни направления, а именно - европейска интеграция и промоция на мира и демокрацията; развиване на умения и знания за предлагане на по-качествени услуги на местно/регионално ниво; споделяне на знания, износ на услуги и регионално развитие; подкрепа на индустрията.

### Отчитане на културните различия при побратимяването

Целта на този раздел не е да анализира културните различия, а по-скоро да даде няколко кратки примера за проблемите и възможностите, идентифицирани от ръководителите на проекти във връзка с межкултурните различия: „Шведите не са единствените хора, които имат свои виждания за другите народи. Хората от други държави, които срещнахме в нашия град побратим, също така имат свое виждане за шведите“.

Елементи от типа на култура, история, манталитет, език, география и население играят много по-важна роля, отколкото предполагаме, но най-важният фактор е личната нагласа. Добре е да се опознае историята на международните отношения на съответната държава. Подобна историческа справка често улеснява

комуникацията с хората в чуждата държава.

Обръщайки внимание на методите и политическите традиции в другите страни, е полезно да си зададем следните няколко въпроса:

- Каква е политическата ситуация в държавата партньор, каква е партийната политика - тук и сега, и каква е историята на нейната политическа традиция;
- Често ли възникват в страната внезапни политически промени, и ако да, то какво се случило и до какви резултати може да доведе в бъдеще;
- Сменят ли се политиките чрез провеждане на демократични избори или в резултат на бунтове и политически преврати;
- Има ли тази страна демократична традиция или става въпрос за „нова демокрация“.

Отговорите на тези въпроси се отнасят до типа проект, по който ще се работи с града побратим.

Шведите често са изненадани от факта, че в другите страни има повече формалности и церемонии и се отдава по-голяма важност на контакти с лидери и политици. „Хората не ни разбират, когато сме директни и се опитваме да бъдем разумни“, споделя един от ръководителите на проекти. В много държави всички въпроси трябва да се разглеждат на централно, правителствено ниво. В тези случаи рядко ръководителят на проекта го „държи в свои ръце“, а по-скоро това прави местната власт, провинцията или държавата. Така например може да бъде много трудно за две асоциации да се споразумеят за пряк обмен в страни, където трябва на по-високо ниво да се получи разрешение за организиране на такъв обмен.

Опитът показва, че шведите не предвиждат достатъчно време за срещи. Те предпочитат да приключат всичко за ден или два, докато техните партньори считат за необходимо да се отдели повече време за дискусии, които да положат основите на съвместната работа и сътрудничество. Много проекти не са успели да се реализират поради тези причини. Другата разлика е в поведението и отговорността към проекта. В Швеция е прието преговорите да се водят с човека, отговорен за извършване на определена дейност, и той е заменяем. Докато в някои държави често се установяват делови взаимоотношения на база приятелство или познанство. Този подход за съжаление не позволява взаимозаменяемост на участниците в преговорите и може да доведе до рискове за бъдещото сътрудничество.

По-дългото проучване на межкултурните различия и решаването на комуникационните проблеми обаче не бива да води до протакане на преговорите във времето. Дипломатическите мисии в съответната страна могат да окажат неочаквана помощ в това отношение. Така например един-двама ръководители на проекти, включени в „Побратимен град 2001“, се обърнаха за помощ към шведското посолство в съответната страна и много по-лесно преодоляха подобни проблеми.

### **Участие на гражданското общество**

Гражданското общество, доброволческите и нестопански организации са играли и продължават да играят важна роля за развитието на побратимяването като форма на международно сътрудничество. Те са основата, на която побратимяването се държи и действа, като легитимира обмените между избраните представители и официалните лица. Проектите за побратимяване могат да бъдат полезни и поучителни за различни групи от хора в една община, област или регион, но очевидно не всеки може да участва във всеки проект. Този раздел разглежда положителния ефект от участието в проекти за побратимяване на граждански сдружения и нестопански организации.

Гражданските сдружения обикновено се ръководят от ентузиазирани личности, които движат напред изпълнението на проекта, тъй като самите те проявяват интерес към него. Те не се влияят от политическите промени, защото тяхната работа се основава на лични контакти, а това е много важен фактор както в национален, така и в международен контекст. Друго важно предимство е, че голяма част от организациите имат ясно дефинирани цели и целеви групи, а често и сродна организация в други държави. Така се постига общност на интересите, което, от своя страна, спомага за създаването на трайни връзки. Подходящ пример в това отношение е проектът между Нака, Швеция, и Адалар, Турция. Той носи наименованието „Вода“ и третира сътрудничеството между пловни и яхт-клубове от двете страни.

Побратимяването предлага възможности за запознанства, независимо от възрастта, етническата принадлежност, пола, социалното или икономическо положение. То предлага приятелски контакти, които

водят до по-голямо разбиране на другите култури. Побратимяването спомага дори за преодоляване на социалните бариери във вашата собствена страна.

Някои от проектите се реализираха от граждански сдружения и нестопански организации, но в партньорство с общините. Много участници в такива проекти след приключването им изтъкнаха, че сътрудничеството с общините е допринесло за положителните резултати в полза на местните жители. На проектите се даде гласност, а нестопанските организации можаха да популяризират своите дейности и своите ценности както у дома, така и в чужбина. Те едва ли биха имали такава възможност при други обстоятелства.

### **Укрепване на капацитета на местните власти за предоставяне услуги на населението**

Лицата на изборна длъжност признават, че проектите за побратимяване спомагат за подобряване на услугите, предоставяни от общинските и областните администрации. Проектите за побратимяване създават условия за ползотворна работа и вдъхновение, пораждаат нови идеи и перспективи в живота. Те дават възможност на общинските специалисти за лично израстване и придобиване на нови умения, което иначе трудно се постига в местното самоуправление. Не е лесно да се очертае границата между индивидуалната и обществената полза в тези случаи. Съществува голяма вероятност общината или организацията да могат да се възползват от личностното израстване на отделните специалисти, тъй като тук личните интереси съвпадат с тези на общността.

Когато се срещат партньори от различни страни, те си сътрудничат, обменят мисли и опит за работата си за ограничаване на безработицата, на наркоманиите, за бездомните деца и възрастни. В крайна сметка по-доброто проучване на чуждия опит може да помогне на хората да вършат по-качествено работата си в своята родина и да решават собствените си проблеми.

### **Информационните технологии като основен инструмент за осъществяване на дейностите за побратимяване**

Информационните технологии се развиват с главоломна скорост. В наши дни комуникациите между побратимените градове и цялата координация по проектите за побратимяване се осъществяват с електронна поща. Тя е евтино, бързо и лесно за употреба средство, което позволява да се преодоляват дългите разстояния. Някои от участниците в програмата „Побратимен град 2001“ разработиха проекти за използването на съвременните информационни технологии като инструмент за улесняване на комуникацията.

Норкопинг и Рига например създадоха съвместен уеб-сайт с интранет, посредством който могат да обменят информация, да дискутират идеи и предложения. Уеб-сайтът се използва и като средство за реализация на многостранен проект за местно развитие. Той стимулира обучението и комуникациите във всяка част от изпълнението му. Като официален се използва английският език. Един от резултатите от осъществяването на проекта е свързан с разширяване на сътрудничеството между НСО и бизнес средите в градовете побратими Рига и Норкопинг. С помощта на информационните технологии Норкопинг и Рига си сътрудничат и в няколко други области. Чрез интранет възрастните хора от двете страни на Балтийско море могат да дискутират и взаимно да се информират по интересоващи ги въпроси. Организации от двата града си сътрудничат в борбата с наркотиците. Норкопинг и Рига се включиха също така и в проект за използване на информационните технологии от деца и младежи.

Окелбо от няколко години е член на мрежата за побратимяване, създадена в изпълнение на Хартата на европейските селски общности. В мрежата участва по една селска община от всяка страна членка на ЕС. Ползвайки модерните технологии, те създадоха уеб-портал и виртуално място за срещи и така улесниха обмена на информация и контактите между жителите на всички участници в мрежата. Освен това порталът предлага информация за всяка община от мрежата, дискуссионен форум, местни и световни новини. Общините участнички в портала се надяват той да им помогне за разширяване на мрежата от международни контакти както по отношение на основните услуги, които тя предлага, така и за другите ѝ дейности. Това предполага ежедневни контакти за обмяна на опит и участие в международни проекти.

Децата и младежите с много желание и интерес участваха в проекти, свързани с прилагането на информационни технологии. Учениците от среднообразователните училища в Удевала, Швеция, и Гелника,

Словакия, изготвиха проект за информационни технологии и образование. Той включваше съвместно обучение. Шведските ученици бяха обучени в практическо планиране и опериране с компютърно оборудване за клиенти. Те също така подготвиха материали на английски и обучиха словашките ученици.

Първоначално информационните технологии не бяха използвани като комуникационен инструмент в този проект, а по скоро като начин за усвояване на важни знания. Участниците придобиха нови знания в областта на технологиите, образованието и езиковото обучение. Чрез съвместната си работа те споделиха различни демократични практики. Шведските участници разбраха колко е забавно и същевременно трудно да се преподава на друг език. Те също си дадоха сметка за това колко е обширно понятието демокрация и че е невъзможно тя да се получи на готово. Ръководителят на проекта сподели, че натрупаният опит удовлетворява всички участници.

### **Регионално развитие и подкрепа за индустрията и бизнеса**

Шведските общини, области и региони стават все по-зависими от фактори, събития и решения, взети извън Швеция. Трансграничното сътрудничество е важен инструмент за изучаването и разбирането на външния свят. Външните контакти на Швеция и нейното участие в международното сътрудничество постепенно се превръщат в съществен елемент от усилията за успешно местно и регионално развитие. Участвайки във взимането на решения относно нашето бъдеще съвместно с другите, които споделят нашите проблеми и възможности, общините и регионите се приспособяват по-добре към новите глобални промени и условия. Така те по-лесно могат да поемат отговорностите за собственото си развитие.

Целта на сътрудничеството между местните и регионални власти на Швеция и други държави е да укрепи капацитета им за решаване на местните, регионални и национални задачи насочени към устойчиво развитие и растеж. С участието си в международното сътрудничество Швеция също така популяризира постиженията на стабилното и мирно развитие в едно поликултурно и равнопоставено общество.

### **Маркетинг на общини, области и региони**

Един успешен проект за побратимяване може да открои Швеция, региона и общината на географската карта. Това, от своя страна, може да увеличи броя на туристите, да даде тласък на програмите за обмен на ученици от среднообразователните и висши учебни заведения и, не на последно място, да отвори нови пазари за местното производство.

Остхамар започна т.нар. двупосочен маркетинг съвместно с градовете побратими Ориматила и Уусикаупунки (Финландия), Кобилника (Полша), Дурбуй (Белгия), Новгород (Русия) и Валга (Естония). Побратимените общини направиха връзки към уеб-сайтовете си с разнообразна информация за всеки град (географска, организационна, туристическа и др.). Така те отговориха не само на интереса на бизнеса, но и на обикновените граждани, които сега имат възможност пряко да сравняват отделните градове.

Далс-Ед и Лимасол (Кипър) си сътрудничиха в областта на туризма и туристическото обучение. Проектът предлагаше подробен поглед върху структурата на туризма в Кипър, а това провокира някои добри идеи, които да се приложат в Далс-Ед. Шведски студенти бяха на практика в Лимасол и придобиха много полезни знания за функционирането на туризма в Кипър.

Готланд и Гозо (Малта) осъществиха успешно сътрудничество в областта на изкуствата и занаятите. И двете общини търсеха начини за увеличаване на общественото признание за традиционните занаяти и качеството на техния продукт. Представителите на град Гозо посетиха различни занаятчийски кооперативи в Швеция, което беше ново за тях и ги изпълни с ентузиазъм. Те също така високо оцениха практиката на Готланд да издава Наръчник за изкуствата и занаятите и така очертаха параметрите на един нов проект за побратимяване. Представителите на Гозо определиха посещението си в Готланд като изключително ползотворно. Те научиха нови занаятчийски техники като изработване на филигран, подвързване на книги и пирография. След завръщането си у дома те предадоха новите си умения на други хора и организираха курсове по занаятчийство.

### **Опитът от проектите за бизнес сътрудничество**

Стратегиите на общините за международно сътрудничество понякога подчертават силно отделни техни

приоритети. Те с желание подпомагат мирното и демократично развитие, езиковото обучение и разширяването на знанията за Европейския съюз, включително работата в различни области, образованието, научните изследвания, бизнеса и индустрията. Целите в този раздел могат да се характеризират като „Постигане на значителен ръст в привличането на чужди компании като желано допълнение към общинския бизнес профил и заетост“.

Когато общините, областите и регионите подготвят своите международни стратегии, е нормално да ги базират на основните си дейности и да наблегнат върху развитието им. Целта е с помощта на международното сътрудничество да развият и подобряват дейностите, които извършват. В частност с международните си стратегии общините и регионите заявяват своите амбиции за създаване на нови работни места, за разкриване на нови хоризонти за бизнеса и изследователската дейност. Имаше случаи, когато „Побратимен град 2001“ помогна на общините да разберат същността и значението на международните стратегии, което по-късно ги мотивира да разработят свои стратегии.

Когато общините се включваха в проекти, свързани с развитието на бизнеса и индустрията, те понякога срещаха скептичното отношение на част от предприемачите. То може да се преодолее с помощта на диалога. Значителен брой проекти за побратимяване целяха откриването на нови пазари и нови икономически партньори. Някои от партньорствата направиха съвместни изложения или организираха други форуми за срещи на бизнеса. Участниците са единодушни в отзивите си: срещите бяха много полезни, защото се създадоха нови контакти и се направиха заявки за покупка на стоки от различни места.

## **Обобщение на практическия опит на ръководителите на проекти по програма „Побратимен град 2001“**

„Побратимен град 2001“ допринесе за задълбочаване на контактите между Швеция, другите страни членки на ЕС и страните кандидатки за членство. Организирането и изпълнението на всеки проект за побратимяване представляваше голямо предизвикателство. Изпълнението им изискваше много средства за изпращане на групи хора в други държави, както и за посещения с цел обучение. Очевидно въпросът за финансирането е от първостепенно значение и сложност. От финансова гледна точка проектът „Побратимен град 2001“ беше добре обезпечен.

Необходимо е също така търпение. Дългосрочният ефект и резултатите от завършените проекти не се получават от само себе си. Голяма част от ръководителите на проекти отбелязват в своите отчети следното:

„Минава много време, докато опознаеш партньора си, а едва тогава си в състояние да решиш дали наистина ще можете да работите заедно и дали можете да се доверите един на друг. А щом решим, че ще действваме, и се убедим, че желаем да продължим заедно напред, идва ред на финансовите проблеми, които започват да показват грозните си лица.“

### **Какво е необходимо да се направи за постигането на устойчиви резултати?**

Днес проектите за побратимяване целят обмяна на опит между хората от различните държави. Тези проекти обикновено са допълнение към традиционните културни обмени и са ориентирани към постигане на конкретни резултати, които са свързани с бизнеса и индустрията, информационните технологии, околната среда, здравеопазването и образованието. Участниците в проектите дават гласност на проблемите в международната среда и трябва да са подготвени за тяхното дискутиране и решаване. Успехът на един проект зависи от различни фактори. Най-важните от тях са:

#### **1. Постигане на съгласие за работа по проекта във вашата собствена организация**

Работната група по проекта трябва да се събира често. Ръководителите на проекти заедно с техните ръководители трябва да положат всички усилия, за да осигурят разбирането, че проектът е „наш“ (на организацията), а не мой (личен). Този подход улеснява промяната и развитието на работната група и на организацията.

#### **2. Проектите трябва да имат широка представителност (в изпълнението им трябва да се включват**

## **общински служители, представители на НСО и др.)**

Важно е да се включват хора с различен професионален опит. Подходящо е също да участват нестопански организации, за да се осигури приемственост в реализацията на проекта. Въпреки че подкрепата на лицата на изборни длъжности е решаваща, те могат да не бъдат избрани на следващите избори и тогава вие се връщате на изходна позиция.

### **3. Проектите трябва да бъдат конкретни**

Ясно трябва да се дефинира сферата от проблеми. Формулирането на специфични цели и определянето на целевите групи допринася за успеха на проектите за побратимяване. Ако целите са последователно и добре формулирани, има повече вероятност проектът да бъде одобрен, както и накрая да се отчетат добри резултати.

### **4. Включване на лица на изборни длъжности**

Малките общини понякога могат да се затруднят при включването на техни представители в проектите за побратимяване. Първоначалните разходи са често високи, и е трудно да се предвидят дългосрочните изгоди. Ако все пак е налице безвъзмездно финансиране и определен проект е насочен към създаването на нови работни места, това очевидно улеснява ситуацията. Що се касае до социални и образователни проекти, при тях конкретните резултати могат да се постигнат доста бързо, което, от своя страна, стимулира участниците да мислят за нови проекти. Лесен и същевременно донякъде по-скъп начин за привличане на лицата на изборна длъжност, които имат решаващо значение за изпълнението на проекта, е те да бъдат изпратени на посещение в града побратим. Това им дава възможност сами да видят, че контактите между местните власти са от полза както за домакините, така и за гостите.

### **5. Трябва да се търсят възможности за външно финансиране**

Финансовият аспект на побратимяването често е най-сложен, тъй като възможностите за кандидатстване за финансиране са ограничени. Малките общини може да имат проблеми с доказване нуждата от проекта за побратимяване пред гласоподавателите. ЕС може да предостави до 50% от необходимите средства по Програмата Town Twinning, но останалата част трябва да бъде осигурена от другаде. В зависимост от типа на проекта и държавите участнички шведските общини могат да кандидатстват за финансиране пред Шведската агенция за международно развитие и Шведската асоциация на местните власти.

### **6. Целите трябва да бъдат дефинирани двустранно**

Ако побратимяването е основано на сътрудничество и съвместни действия, трябва да се установи диалог между партньорите. Много е важно партньорите да са съгласували целите и задачите, които ще изпълняват. За съжаление все още има случаи, когато шведският партньор предлага проект, изхождайки само от своите собствени интереси, и не е достатъчно отворен да приеме идеите на града побратим.

### **7. Трябва да се прояви воля за инвестиране в опита**

Ако сте решили да реализирате даден проект, има опасност още в началото да допуснете някои грешки, които после да ви струват скъпо. От друга страна обаче, това ще ви помогне да бъдете по-добре подготвени за следващия път.

### **8. Поддържайте близък контакт с побратимения град**

Важно е да се поддържа близък контакт с побратимения град, за да се поддържа ритъмът на работа по вашия проект и да се уведомяват всички участници за това, което се случва. Понякога е хубаво да се отделя време за срещи и взаимно опознаване, вместо да се работи и планира през цялото време. Полезно е да се развиват лични взаимоотношения с колегите от побратимения град.

### **9. Стремете се да създавате и да работите в мрежи**

За да можете да надградите постигнатото в едно успешно партньорство за побратимяване, трябва да се създават мрежи. В такива мрежи могат да се включат лица на изборна длъжност, ръководствата на общините/ областите, членове на НСО и ентузиазирани граждани и от вашия, и от побратимения град. С други думи, вие се нуждаете от мрежа както вкъщи, така и в побратимения град, например за да се справяте с практическата работа. А от гледна точка на осъществяването на основните функции на общината, очевидно ще бъде много полезно общинските служители да могат да разполагат с голяма мрежа, която да може да се използва и по други поводи. Тясното сътрудничество между областната администрация и общините вероятно би разширило мрежата. Мислете мащабно и разширявайте вашите хоризонти!

Ето още няколко практически съвета:

■ Във връзка с подготовката на планираните срещи е желателно официалните лица да се срещнат предварително и да набележат някои основни щрихи и идеи по проекта, за да се улесни по-късно вземането на политически решения. Този процес може да отнеме няколко дни, а обсъжданията протичат предимно в неформална обстановка. След като идеите се обсъдят първоначално от представителите на общинската/ областна администрация, се организира официална среща, на която изборните лица, представители на двете страни, се запознават с тях. Това не само им помага да разберат по-добре нуждите на побратимения град, но също така осигурява легитимна платформа за разгръщането на идеи. Излагането на идеите пред всеки един от партньорите поотделно, без да се прави обща среща, не води до същите резултати.

■ Реализацията на проектите за побратимяване отнема повече време, отколкото първоначално си представяте. Така че проверете предварително, дали разполагате с необходимото време за тази цел.

■ Ползване на чужди езици

Ако можете да осигурите човек, който да комуникира директно с вашия партньор на съответния език, ще улесните значително всички аспекти на вашата работа.

### **10. Подходи при изготвянето на работния план и бюджета**

Най-удобно е да се направи работният план заедно с бюджета. Подходящо е да се направи и разбивка по под-програми (например: за спортните мероприятия, музикални фестивали, конференции), за да имате ясен поглед върху нещата. Започва се с най-основните неща (като например храна и настаняване). Проследявайте текущо изпълнението на работния план и приключването на отделните етапи. Където е необходимо, правете промени в планираните дейности в зависимост от бюджета.

■ Използването на електронна поща за осъществяване на комуникацията има следните предимства:

- всеки може да получи всякакъв вид информация, по едно и също време;
- ускорява се взимането на решения;
- всеки може да види, кой е получил информацията;
- лесно е да се провери дали е изпратено желаното съобщение;
- дава възможност да се провери дали съобщението е било получено и отворено.

■ Планирайте внимателно времето за изпълнение на отделните дейности, тъй като някои държави имат по-йерархичен процес на взимане на решения в сравнение с Швеция. Във връзка с международното сътрудничество е необходимо обработването на голям обем подробна писмена информация, докато се стигне до вземане на решение.

■ Отнасяйте се добре с ентузиастите, които ви подкрепят!

## **Побратимяването в бъдеще**

### **Роля на побратимяването за международното сътрудничество**

Международните дейности, които общините, областите и регионите осъществяват, станаха по-интензивни през последните десет години и се превърнаха в естествен и важен елемент от европейската и международната политика. Сътрудничеството между побратимените общини се задълбочи и в момента побратимяването е важна платформа за интернационализирането на общините. То спомага за развитието на местната и регионална индустрия и бизнес, както и на общинските услуги.

Както вече подчертахме, побратимяването промени своя характер. Културният обмен постепенно отстъпи място на проектите, които целят постигането на определени резултати. Стремехът е партньорите да се възползват от знанията и опита на други страни. Побратимяването днес обхваща широка гама от приоритетни общински дейности и услуги и се осъществява под формата на проекти с ясно дефинирани цели. Те прокарват пътя за интересно и важно международното сътрудничество. От своя страна, тази тенденция доведе до това, че общините вече търсят партньори с профил, близък до техния. Създадох се условия за



сериозна конкуренция за установяването на партньорство с някои градове в определени страни. Общините и областите искат видими резултати от побратимяването, в което инвестират, тъй като то е свързано със значителен разход на пари. Затова, когато на един град се предложи да участва в побратимяване, той не приема, в случай че не намира предложението за достатъчно сериозно. Тази промяна в нагласите обнови концепцията за побратимяването като цяло.

Модерното побратимяване е ефективен начин за укрепване на връзките не само между държавите, но и между местните власти и гражданите в Европа. Все по-често явление е сътрудничеството между съседни общини от една и съща страна в рамките на международен проект. Това води до хоризонтално сътрудничество между общини/области, НСО и бизнес среди, което може да допринесе за общото благосъстояние на региона. Побратимяването може да служи и като форма за обучение за работа по европейските структурни фондове или в друг контекст, включващ по-големи ресурси. Така съвременното международно сътрудничество все повече се превръща в естествено, а може би и необходимо средство за развитие на общините, областите и регионите. Предвид тази нова, активна роля е обясним фактът, че инструментариумът се подобрява и се променят споразуменията за побратимяване.

### **Изграждането на мрежи и многостранното сътрудничество**

Ясно се очерта тенденция към трансгранично сътрудничество между институциите от различни страни във връзка с реализацията на проекти за побратимяване. Това означава, че една двойка побратимени градове се стреми към сътрудничество с друга двойка побратимени градове на една и съща тема. Могат да се наблюдават многостранни партньорства, верига от побратимени градове и различни видове мрежи. Свидетели сме на изграждането на многостранни партньорства, вериги от побратимени градове или мрежи от различен тип. Преобладава мнението, че при изграждането на вериги или мрежи от побратимени градове, които да си сътрудничат едновременно в една и съща сфера, е възможно да се постигнат по-големи резултати, които надхвърлят предварителните очаквания.

Не съществува рязка разлика между общините и областите при третирането на международните въпроси. Министерство на външните работи на Швеция вече не участва в създаването на чуждестранни контакти между местните власти<sup>1</sup>. Международните проекти с други шведски институции и организации често са били успешни именно поради високата компетентност на специалистите в рамките на един и същ проект.

Побратимяването проявява склонност към развитие и промяна в синхрон с промените в света, който ни заобикаля. Създават се нови форми на сътрудничество, какъвто е примерът с проекта Де Бю Се (Развитие и подкрепа на бизнес центровете в Естония и Латвия), управляван от Норталие.

Проектът Де Бю Си се състоеше от шест паралелни проекта<sup>2</sup> за побратимяване на общини от Швеция, Естония и Латвия. Целта на проекта беше да се развие индустрията и бизнеса в естонските и латвийските общини и да се разширят компетенциите на всички участници в международното и двустранно сътрудничество. Проектът даде възможност на трите общини да получат широк достъп до информация и консултации за бизнес възможности в различни части на света.

Другата цел на проекта беше изграждането на мрежа от бизнес центрове в Естония, Латвия и Швеция. Мрежата трябваше да осигури експертна помощ относно предприемачеството в тези държави и така да спомогне за разкриването на възможности за развитие на търговията и бизнес сътрудничеството.

Следните побратимени градове взеха участие в проекта:

Този едногодишен проект беше финансиран от Шведската асоциация за международно развитие чрез Шведската асоциация на местните власти. Инициатор и координатор на проекта беше Източният търговски форум от Норталие. Проектът приключи през 2001 г. и всички страни участнички понастоящем имат изградена бизнес структура, включена в общата мрежа.

Де Бю Се стъпи върху и надгради резултатите от реализацията на предишен проект за сътрудничество между Норталие и Палдиски, Естония, който беше свързан с изграждането на бизнес център в Палдиски. От 1998 г. насам гр. Палдиски участва като официален партньор в многостранния проект „Бизнес край

---

1. Същото важи и за България. - Бел. ред.

2. В проекта взеха участие двойките побратимени градове Норталие/ Руйена, Латвия, Нинашамн/Лиепая, Латвия, Солна/Валмиера, Латвия, Странгнас/Кандава, Латвия, Сигуна/Раквере, Естония и Упсала/Тарту, Естония.

Балтийско море“, финансиран от Европейския съюз. С други думи, проектът за побратимяване даде редкия шанс за активно участие в проект на ЕС, а това е нещо, което много общини се стремят да постигнат и на което се надяват.

### **Географията на побратимяването в бъдеще**

Северните страни продължават да се намират в челната десетка на шведските партньорства за побратимяване. Връзките от следвоенния период, създадени в тази насока, са силни, дългогодишни, което се дължи на географското разположение и близките отношения със съседните северни държави. В периода 1991 г. - 2001 г. споразуменията за побратимяване на шведските общини с Полша, Естония, Латвия, Литва и Русия нараснаха шест пъти - от 54 на 313! За бързото развитие на отношенията с Балтийските държави, Полша и Русия спомогна финансовата подкрепа на Шведската асоциация за международно сътрудничество, правителството на Полша и Балтийската инициатива. Тенденцията е през новия век да се повиши интересът към страните членки и кандидатки за членство в ЕС, включвайки също така страните от Южна Европа.

Шведското правителство и парламент считат, че Русия и Балтийския регион са най-интересни за развиване на двустранно сътрудничество. Те ясно подчертаха, че Балтийският регион трябва да стане толкова динамичен по отношение на условията за търговия, изследователска дейност и култура, колкото е триъгълникът Лондон - Париж - Хамбург. Швеция също така смята, че програмите за побратимяване са много важни и от гледна точка на стабилността и сигурността.

Един от проблемите на бъдещето е свързан с възможностите за финансиране на някои от проектите за побратимяване. Правителството и парламентът не считат, че е възможно със страните от ЕС да се осъществяват „проекти, изцяло насочени към подкрепа за развитие и растеж“. Страна, която е била приета за член на ЕС, не може да се включи в категорията на нуждаещите се от подкрепа за развитието си. Следователно помощта за страните кандидатки за членство, които в бъдеще ще станат пълноправни членове, ще отпада постепенно. Предвид това приоритетите ще се изместват към разработване и осъществяване на дългосрочни проекти за подпомагане на развитието в страни като Русия, Украйна и Беларус. За реализацията на проектите в Полша и в Балтийските страни трябва да се кандидатства за фондове от ЕС. Общините/ областите могат да кандидатстват за финансиране пред Шведската асоциация за международно развитие за проектите за побратимяване в някои страни, кандидатки за членство от Южна Европа (например Румъния и Турция).

И все пак бъдещето е трудно предвидимо. Докато побратимяването триумфира в Европа, шведските общини и области може би ще трябва да обърнат поглед към нови континенти? Някои общини вече имат побратими в Източна Исландия, Гамбия и Бангладеш. Комуникациите в Европа се улесняват от факта, че повечето от хората имат достъп до Интернет и електронна поща. Може би побратимяването ще достигне своя апогей, когато информационните технологии навлязат и в по-далечни страни и когато пътуванията станат по-евтини.

## КАЗУСИ

### Партньорство Карлскога (Швеция) - Нарва (Естония) - Олаине (Латвия) - Хатван (Унгария) - Терезин (Чехия) Могат ли идеологиите да бъдат по-опасни от оръжията?

#### Цели

Целта на проекта е да събере възрастни хора, които желаят да се обучават с преподаватели за възрастни от петте града, и да им даде възможност да подготвят и проведат тематични семинари в три различни града и държави.

В началото на проекта стана ясно, че неонацизмът и комунизмът не са най-горещите теми в побратимените градове. Впоследствие фокусът на проекта се пренасочи към расизма, репресиите и дискриминацията на малцинствата. За Хатван и Терезин най-наболял беше проблемът с репресирането на местното ромско население. В Нарва и Олайн в основата на напрежението между руснаци, латвийци и естонци стоят въпросите на интеграцията и асимилацията.

#### Дейности

- Първият семинар се проведе във Висшето училище в Карлскога през октомври 2000 г.

Беше направена обзорна анкета на семинара в Нарва във връзка с различията в миогледа на държавите и поколенията по отношение на расизма, интеграцията и дискриминацията.

- Вторият семинар се проведе отново в Нарва през февруари 2001 г. и наброяваше 78 участници. Младежта беше представена от 10 участника от младежкия парламент в Нарва.

- Третият подред семинар се състоя в Терезин. Посветен на историята на града, на него стана ясно че нацистите са използвали територията му за разполагане на концентрационни лагери и затвори. На втория ден работата беше разпределена между две групи, които дискутираха по следните теми: „Проблемите на малцинствата в Централна Европа“ и „Медийните проблеми - медията като властен идеологически инструмент“.

- Четвъртият семинар беше посветен основно на оценка на извършеното по проекта.

#### Резултати и изводи

Участниците научиха повече за расизма, дискриминацията и интегрирането на малцинствата чрез лекционен курс на тези теми. Те бяха силно повлияни и добиха ново виждане относно ситуацията на малцинствените групи в Европа в миналото и в наши дни. Проектът също така илюстрира различията в гледните точки и усилията, положени до момента за разрешаване на проблема в различни части на Европа.

#### Планове за бъдещето

Мрежата на проекта продължава да поддържа контакти чрез своя веб-сайт и по електронната поща.

#### Лице за контакти

Бенгт Уайдман, тел.: +46 586-646 15;

E-mail: [bengt.widman@fhsk.karlskoga.se](mailto:bengt.widman@fhsk.karlskoga.se)

# Партньорство: Сетер (Швеция) и Смалингер Гемеенте (Холандия)

## Развитие на индустрията и регионалното икономическо сътрудничество

### Цели

Да се установи сътрудничество между индустриалната област около Смалингерланд и област Сетер за развитие на индустрията; да се създаде модел за икономическо сътрудничество, който да послужи за пример на други общини от Швеция и други региони от ЕС; да се осигурят стимули за индустрията и се разкрият нови работни места в двата региона в резултат на сътрудничеството в областта на иновациите и разработката на нови продукти.

### Дейности

Участниците организираха общо шест срещи, по три във всяка страна. Срещите бяха с различен характер - за посещения на фирми, за проучване на възможностите за обучение в училищата, обсъждане на въпроси, свързани с развитие на производство и иновации, електронна търговия, обявяване на специални дни за контакти с предприятията и фирмите. В срещите взеха участие координаторите на проекта, представители на общинската администрация и на бизнес средите. Съвместно беше разработена база данни, с помощта на която фирмите могат да си търсят партньори за производство, търговия, услуги и др. Фирмите от двете области, които участваха в проекта, могат да регистрират както общофирмена информация, така и информация за своите продукти, да търсят сродни фирми от техния бранш, да обменят опит по проблеми от професионален характер, за които сами не могат да намерят отговор, да достигат до нови продукти и нови пазари.

### Резултати и изводи

- Създадена е база данни и беше финализиран готов продукт за електронна търговия, които могат да се използват от бизнес секторите на двата региона и в подкрепа на новаторството в съответните градове;
- Размяната на информация, посещенията във фирмите и специалните дни за контакти с предприятията и фирмите дадоха старт на конкретни бизнес проекти и на делови преговори между представителите на няколко фирми от двете области;
- В резултат на обмяната на опит и ноу-хау по време на семинара в Сетер Смалингер подготви предложения за новаторски проекти в партньорство с местните фирми;
- Интензивната размяна на визити между представители на двете области на различни нива подготви почвата за продължаване на обмена по линия на побратимяването, като особено активна роля бе отредена на бизнеса.

### Планове за бъдещо сътрудничество

- По-нататъшно развитие на сътрудничеството между центровете за развитие на новаторство от двете области;
- Сътрудничеството да се разшири и в други сфери и да обхване традиционните форми на сътрудничество между побратимени общини/области като култура, спорт, образование;
- В бъдеще да се организира „мини-форум“ с побратимените на Сетер градове в Италия и Естония. И двата града желаят да разширят сътрудничеството по линия на побратимяването, като включат индустрията и бизнеса.

### Мнения

„Холандците винаги започват контактите с неформални срещи. Това е много добър подход и той спомогна за създаването на синергия в работата по проекта.“

### Лица за контакти

Patrik Hjalmarsson, tel.: + 46 225-551 12

E-mail: patrik.hjalmarsson@kommun.sater.se

# Партньорство Тьорн (Швеция) - Кери Каунти (Ирландия)

## Ролята на гражданите за местното развитие

### Цели

- Да се разширят контактите и сътрудничеството между побратимените общини за решаване на общите проблеми. Създаване на нови възможности по отношение на териториалното планиране, опазване на културното наследство, устойчиво екологично развитие и развитие на демокрацията.
- Да се подобрят знанията за ЕС и неговите дейности и по специално в гореизложените области.

### Дейности

Населението на Кери и Тьорн - както младото, така и възрастното - си сътрудничеса с официалните представители на местните власти в разработването и прилагането на методи, специално създадени за стимулиране на гражданското участие в местното самоуправление. В тази връзка бяха направени две посещения в Ирландия и едно в Швеция. Тези срещи дадоха възможност на представителите на местното население, организациите, младите хора и официални лица от двете страни да обменят опит по важни въпроси, касаещи териториалното планиране, опазване на културното наследство, устойчив туризъм и изучаване на местната култура.

### Резултати и изводи

Проведен бе задълбочен диалог по въпросите на бъдещето на общността между жителите на Тьорн и общинската администрация. Училището също беше включено в този диалог. Изпробван бе успешно нов подход - създадоха се контакти между доброволчески организации от Кери и общинската администрация на Тьорн, както и между училищата на двата града. Областните съвети на Кери и Тьорн също създадоха контакти помежду си. Изводът е, че двата побратимени града могат много да научат един от друг.

### Планове за бъдещо сътрудничество

Проектът все още е в процес на изпълнение, а заключителната конференция ще се проведе в Тьорн през 2002 година. Сътрудничеството между общинските администрации на Тьорн и Кери вероятно ще продължи. Планиран е обмен на официални лица. Партньорите имат интерес да продължат размените на посещения за обмяна на опит в областта на туризма.

### Мнения

„Независимо от различията в нашето минало, история, традиции и законодателство, при анализа на някои от проблемите установихме, че те са изненадващо сходни. Така че ние оценяваме обмена на опит между нас като изключително интересен и полезен.“

### Лице за контакт

Виви Мецола, тел.: +46 304 601 020

E-mail: [vivi.metsola@tjorn.se](mailto:vivi.metsola@tjorn.se)

URL: [www.tjorn.se/project/vanort2001](http://www.tjorn.se/project/vanort2001)

# Партньорство Карлщад (Швеция) - Любляна (Словения)

## Измеренията на нова Европа от две различни гледни точки

### Цели

Основната цел на проекта беше да се задълбочи сътрудничеството между Карлщад и Любляна. Проектът ще осигури повече контакти между побратимените градове с оглед дългосрочно сътрудничество. Целевите групи по проекта бяха сформирани от отделите на местната администрация и местните организации. Проектът също така трябва да насърчи включването на местното население в процеса на международно сътрудничество и да повиши интереса към другата страна и нейната култура.

### Дейности

- Среци в Карлщад между младежките организации.
- Еднодневен семинар в Карлщад за ЕС, шведското председателство, разширяването и Словения. Участваха представители на НСО, администрацията, словенското посолство и обикновени граждани.
- Фотоизложба в Любляна с творби на Бертил Людвигсон: пейзажи и хора от Карлщад. Фотоизложбата в Карлщад показва фотопортрети на Божидар Долен.
- Семинарът в Карлщад беше посетен от млади хора от двата града, които обрисоваха картината на младежкото влияние на местно ниво.
- Музикални обмени: млади музиканти от Карлщад и Любляна изнесоха съвместни концерти в Карлщад и Любляна.
- Семинар по туризъм, местно развитие, селско стопанство и въпроси на европейската интеграция. В него участваха представители на групите за развитие и НСО от Карлщад и представители на отделите на общинската администрация на Любляна.
- Журналист от Карлщад пристигна в Любляна, за да напише репортаж за града и страната.
- Посещение в Карлщад за участие в семинар/обучение за опазване на околната среда.

### Резултати и изводи

Повишено ниво на знания, нови контакти и добри перспективи за бъдеща работа. Семинарът, проведен в рамките на проекта включи няколко местни организации. Участниците в различните дейности научиха повече един за друг, разшириха своите хоризонти и допринесоха с новите си знания за подобряване на работата в своите организации. Лицата на изборна длъжност и официалните лица от двата града научиха повече за международните проекти на централно ниво. Всички натрупаха опит, който ще им бъде полезен за осъществяване на международни дейности в бъдеще.

### Планове за бъдещо сътрудничество

Бъдещето сътрудничество може да бъде разделено на две части: продължаване на сътрудничеството на централно ниво и бъдещо сътрудничество на НСО и отделни личности, включени в проекта.

### Мнения

„В хода на проекта личностите, организациите и предприятията навлизат в същността му. Създадените контакти ще помогнат за започване на нови проекти за сътрудничество. Личните контакти допринасят за задълбочаването на отношенията между побратимените градове.“

### Лице за контакти

Лена Торин, тел.: + 46 54-29 51 94

E-mail: lena.thorin@udrlstad.se

# Партньорство Норкьопинг (Швеция) - Рига (Латвия)

## Развитие на местното самоуправление и международните контакти - поглед в бъдещето

### Цели

Този проект цели да разшири сътрудничеството между общинските администрации на Рига и Норкьопинг и между нестопанските организации и бизнес общностите от двата града. Внедряването на информационните технологии ще улесни бъдещите комуникации между партньорите.

### Дейности

Проектът се състои от пет подпроекта за общинско развитие, информационни технологии за младежта, сътрудничество в образованието за възрастни, развитие на бизнеса и индустрията, културата и спорта. Големият брой подпроекти изискваше извършването на огромен обем работа:

- Създаване на съвместен уеб-сайт Норрига за Рига и Норкьопинг.
- Представители на научните кръгове и културният фонд на Рига, който работи по програми за обучение на възрастни, направиха учебни посещения и обмениха опит както в Рига, така и в Норкьопинг.
- Участие в панаира „Партньорство в Балтийско море“, проведен през май 2001 г. в Рига. Около 1000 фирми взеха участие и за тях беше подготвено специално изложение.
- Две младежки театрални асоциации от Норкьопинг - „Драматурзите“ и „Театърът на съседите“ и Театралната трупа „Вини“, Рига, изнесоха детски представления по Астрид Линдгрен в три шведски града.
- Спортен клуб ИК Тиуаз, Норкьопинг, посети Рига с 14 млади атлети, които една седмица тренираха и участваха в състезания.
- Футболният клуб „Сконтос“, Норкьопинг, посети Рига с отбор от 19 млади футболисти, играли за купата на Норкьопинг по футбол.

### Резултати и изводи

В проекта се включиха много хора. Те ще запомнят до края на живота си това, което научиха. Участниците създадоха много контакти. Ефектът от изградения интранет е рано да се определи, но вече има прояви на синергия и повече ентузиазъм при изпълнение на ежедневната работа.

### Планове за бъдещо сътрудничество

Правят се планове за продължаване на сътрудничеството в рамките на всеки един подпроект. Съвместната уеб-страница ще продължи да се усъвършенства и ще се използва за обучителни и комуникационни цели, както и за целите на проект, включващ голям брой участници с разнородни дейности.

### Мнения

„Забелязахме, че работата по проекта ни сближи. Ние се учим от партньорите си, те пък се учат от нас. Имаме огромна полза от това, което вече сме усвоили, както и от това, на което сме ги научили.“

### Лице за контакти

Ева-Брит Петерсон, тел.: + 46 11-15 19 59;

E-mail: eva-britt.petterson@norrkoping.se

# Партньорство Готланд (Швеция) - Гозо (Малта)

## Уиртна: европейски мост от море до море

### Цели

Стимулиране интереса на младите хора към традиционните занаяти, насърчаване на търговското мислене и насърчаване към нови идеи в европейското традиционно занаятчийство. И двете групи споделят мнението, че главният проблем е свързан с недооценяването на стойността на традиционните занаяти.

### Дейности

- Организиране на младежки лагер в Гозо: лагерът продължи една седмица. Той беше посетен от 17 младежи от Готланд и Гозо на възраст между 14 и 20 г. с изявен интерес към занаятите. Няколко занаятчийски техники бяха демонстрирани на изложение на занаятите, подготвено от участниците. Беше наблегнато на предизвикателствата, които крие професионалното занаятчийство. Бяха подготвени по-нататъшни посещения на занаятчийски професионалисти.

- Семинар по маркетинг в Готланд: 25 занаятчийци и доставчици от Гозо и Готланд взеха участие в този семинар. 16 лектори споделиха своя опит в областите на маркетинговия анализ, гаранцията за качество, интернет маркетинг, иновациите в занаятчийството, типове сдружения на занаятчийците. Участниците посетиха няколко кооперативи на занаятчийците. Те разказаха един на друг за мечтите и надеждите си.

- Беше организирано изложение на малтийски занаяти в Готланд.

- Други размени: четирима участници от семинара по маркетинг, заедно с делегация, състояща се от двама учители и трима ученици от художественото училище, посетиха Гозо, за да подготвят бъдещ обмен на групи.

### Резултати и изводи

Увеличи се интересът към изкуствата и занаятите в Готланд. Младите хора, взели активно участие в проекта, привлякоха нови членове в младежката занаятчийска асоциация. Няколко професионални занаятчийци споделиха, че повишеният интерес към занаятите ги е вдъхновил да търсят нови форми на изразяване. Бяха създадени както индивидуални контакти, така и мрежи. Участниците от Гозо считат, че побратимяването е дало нов импулс за развитие на изкуството им. И двете страни са доволни от новосъздадените контакти и мрежи. Участниците приеха кооперативите за изкуство и занаяти на Готланд като образец за организация на занаятчийците. Създаденият уеб-сайт ([www.guidetocrafts.net](http://www.guidetocrafts.net)) представя развитието на проекта в подробности.

### Планове за бъдещо сътрудничество

Участниците от Гозо се заинтересуваха от практиката на Готланд да публикува Наръчник на изкуствата и занаятите. Те смятат, че издаването на подобен наръчник в Гозо може да стане предмет на нов съвместен проект.

### Мнения

„Проектът е добър пример за това как представителите на публичната власт и частния бизнес могат да обединят своите усилия в полза на сътрудничеството и развитието, пресичайки националните граници.“

### Лица за контакти

Олов Гибсън, тел.: + 46 498-204508      E-mail: [olov.gibson@ktf.gotland.se](mailto:olov.gibson@ktf.gotland.se)

Свен Ерик Линдтштръм, тел.: + 46 498-204508      E-mail: [sven\\_erik.lindstrom@gnvf.gotland.se](mailto:sven_erik.lindstrom@gnvf.gotland.se)



# Партньорство Марк (Швеция) - София (България)

## Културно сътрудничество с България

### Цели

Културният обмен с България включва представители на танцовите и визуални изкуства, скулптурата и музиката. Понастоящем Марк сътрудничи с Националното училище за култура, София. Проектът цели разширяване границите на сътрудничеството.

### Дейности

Делегация от София посети Марк през август 2001 г.

■ Учениците и учителите от Център „Знание“ в Марк посетиха София през декември същата година. Учениците представиха няколко спектакъла, включващи постановката „Лусия“ и няколко песни от шведския мюзикъл „Кристина“ от Дувемала.

■ С предвидените по проекта средства в София беше инсталирана система от компютри, за да се поддържа постоянна връзка между училищата. Главният мениджър по компютърната поддръжка на Център „Знание“ посети София, за да инсталира лично компютрите.

■ Националното училище за култура посети още веднъж Швеция през април 2001 г. То имаше няколко музикални и танцови изяви съвместно с шведските ученици.

### Резултати и изводи

Културните размени дадоха възможност на учениците от двете страни да получат ценна информация за културата, музиката, танците и визуалните изкуства на другата страна. Тези контакти породиха приятелства, а те помагат за разбирането на проблемите, пред които е изправено младото поколение в различни части на Европа.

### Планове за бъдещо сътрудничество

Общината е много доволна от сътрудничеството си с България. Невероятна и вдъхновяваща е срещата на хора от различни култури, събрани от музиката, танците и песните. Както вече беше споменато, единствената пречка за организирането на по-чести посещения са високите разходи за пътуване до България и обратно. Въпреки това беше разработен план за продължаване и задълбочаване на връзките между двата побратимени града.

### Мнения

„Прекрасно е, че младите хора могат да споделят проблемите и радостите си и да разберат, че имат едни и същи ценности, въпреки че живеят в различни части на света. Това им дава надежда, че ще успеят да помогнат за промените, след които светът ще стане по-сигурно място за всички.“

### Лица за контакти

Ларс Люнберг, Кунскапенс Хюс, тел.: + 46 320-17343

E-mail: lars.ljungberg@mark.se

Агнета Йохансон, Кунскапенс Хюс, тел.: + 46 320-17652

Email: agneta.m.johansson@mark.se

# Партньорство Окекло (Швеция) - Троавиерж (Люксембург)

## Виртуално място за срещи на млади хора

### Цели

Важен елемент беше осигуряването на виртуално място за срещи чрез уеб-портал. Той трябваше да служи за място за срещи на млади и възрастни, достъпно за всички общини в рамките на европейската верига за побратимяване на общини „Харта на европейските селски общини“. (В нея участва по една селска община от всяка страна членка на ЕС).

Другата цел на проекта беше да се разшири достъпът до информационните технологии и да се придобият повече знания по европейските въпроси.

### Дейности

Общините организираха програми за обучение и разпространяваха информация чрез различни канали. Осъществиха се следните мероприятия:

- Информация и обучение по време на ежегодните срещи в рамките на Европейската мрежа „Харта на европейските селски общини“.
- Пресконференции и интервюта по радиото.
- Кореспонденция с картички до различни получатели в европейските побратимени градове.
- Рекламна кампания за портала с разпространение на плакати на обществени места (училища, младежки клубове, библиотеки и общински служби).
- Презентации пред ученици, преподаватели, младежки клубове, Ротари клуб и пред Националната шведска организация на пенсионерите.
- Изграждане на връзки на портала с други уеб-страници.

### Резултати и изводи

Окекло изгради интернет-портал съвместно с Европейската мрежа „Харта на европейските селски общини“, за да улесни сътрудничеството със своите партньори и да разшири контактите си. Всички общини от веригата приеха портала ([www.charterweb.nu](http://www.charterweb.nu)) и се подготвиха за рационалното му използване. Проектът стартира наскоро, така че неговият потенциал предстои да бъде реализиран в бъдеще, когато започне да се използва пълноценно от всички в мрежата за побратимяване „Харта на европейските селски общини“. А за да може комуникационната система да функционира адекватно, трябва да има ентузиазирани лица във всяка община, които да насърчават и информират хората как да използват портала.

### Планове за бъдещо сътрудничество

Предвиждат се посещения във всички общини от мрежата. Посещенията ще са с цел набиране на информация, за обучение и най-общо за подкрепа и осигуряване на по-широко участие, както и за обучение за администрацията на портала.

### Заключение

Интернет технологията улеснява комуникацията в мрежа и играе важна роля за осъществяване на сътрудничеството и неговата продължителност. Порталът помага за създаването на по-широки интереси и обмяна на опит и знания между общините. Окекло се надява да разшири своята мрежа от контакти извън обхвата на местните услуги (ежедневните контакти, обмен на опит, проекти и развитие).

### Лица за контакти

Герт Дахлквист тел.: + 46 297-555 05      E-mail: [gert.dahlkvist@ockelbo.se](mailto:gert.dahlkvist@ockelbo.se)

Марина Андерсон, тел.: + 46 297-555 51      E-mail: [marina.anderson@ockelbo.se](mailto:marina.anderson@ockelbo.se)

URL: [www.ockelbo.se](http://www.ockelbo.se)

# **Партньорство: Ескилстуна, Никьопинг, Стренгнес и Катринехолм, Окръжна асоциацията на местните власти Зьодерманланд (Швеция) - Йеглава (Латвия) - Ломбардия (Италия) - Уест Лотиан (Шотландия) Европейски измерения за младите хора и демокрацията**

## **Цели**

Да се даде възможност на младите хора от окръг Зьодерманланд, които участват в движението за демокрация, да се срещнат с техни връстници от други европейски страни, за да обсъдят приликите и разликите между техните страни; да дадат европейско измерение на развитието на младежката демокрация; да демонстрират многообразието на живот в областите и държавите в Европа.

## **Дейности**

По трима младежи от всяка шведска община, включена в проекта, се срещнаха на няколко пъти през уикендите на октомври 2000 година, за да обсъдят и уточнят подробностите за стартирането на проекта. Те поеа отговорността да планират и реализират проекта с известна помощ от страна на възрастните. Основният фокус беше демокрацията и сферите на влияние. Участниците сами решиха как да извършват и документират дейностите по проекта.

През ноември 2000 г. се състоя обща среща, на която присъства по един представител от всяка страна. Те решиха да си сътрудничат по темата „лична безопасност“. Всяка страна направи своя разработка по нея. Шотландците организираха курс по лична безопасност за деца в училищна възраст. Участниците от Милано проучиха случаите на изнасилване и предложиха варианти за осигуряване на по-безопасен транспорт през нощта. Латвийците се спряха на разпространението на наркотиците и организационните проблеми в латвийските училища. Шведските работни групи работиха по темата за расизма.

През март 2001 г. беше организиран Младежки работен форум, на който участниците представиха отделните аспекти на проекта във всяка страна. Сформираха се работни групи, които да проучат по-подробно избраните теми. В тях участваха по един представител от Швеция и от чуждестранната община. Всички участници в проекта се срещнаха през май 2001 г. в Ескилстуна, Швеция, за да представят и дискутират резултатите от работата си по съответните подтеми.

## **Резултати и изводи**

Сега младите хора разбират по-добре самите себе си и другите хора. Проектът им помогна да преодолеят някои предрасъдъци и увеличи интереса им към начина на живот на хората в други части на света.

## **Планове за бъдещо сътрудничество**

През 2002 г. се предвижда Ескилстуна да бъде домакин на програма за побратимяване и размяна на посещения под надслов „Северна младежка конференция.“

## **Мнения**

„Когато на младите хора още от много ранна възраст се даде възможност да участват под различна форма в процесите на взимане на решения, това може да ги мотивира да се включват в решаването на социални въпроси за цял живот. Ценното е, че имаше дискусия.“

## **Лица за контакти**

Sina MacDonald, tel.: + 46 16-10 16 10 E-mail: infopoint@eskilstuna.se

Web site: [www.eskilstuna.se/lyd/reports](http://www.eskilstuna.se/lyd/reports)



## **РАЗДЕЛ III**

### **ТРАНСГРАНИЧНО СЪТРУДНИЧЕСТВО**

# Европейска рамкова конвенция за трансгранично сътрудничество между териториалните общности или власти

## Преамбюл

Държавите членки на Съвета на Европа, подписали настоящата Конвенция,

Имайки предвид, че целта на Съвета на Европа е да се постигне по-голямо единство между неговите членове и се поощри сътрудничество между тях;

Имайки предвид, че както е определено в чл. 1 от Статута на Съвета на Европа, тази цел ще бъде преследвана по-специално чрез споразумения в административната област;

Имайки предвид, че Съветът на Европа осигурява участието на териториалните общности или власти на Европа в постигането на своята цел;

Имайки предвид потенциалната значимост на сътрудничеството между териториалните общности или власти в граничните райони в области като регионално, градско и селско развитие, опазване на околната среда, подобряване на обществената инфраструктура и услуги и взаимопомощ, при бедствия за преследването на тази цел;

Отчитайки придобития опит, който показва, че сътрудничеството между местните и регионални власти в Европа спомага за ефективното изпълнение на техните задачи и допринася по-специално за подобряването и развитието на граничните райони;

Решени да поощрят, доколкото е възможно, такова сътрудничество и по този начин да допринесат за икономическия и социален прогрес на граничните региони и за установяване на дух на сътрудничество, обединяващ европейските народи,

Се договориха за следното:

## Член 1

Всяка Договаряща страна се ангажира да улеснява и поощрява трансграничното сътрудничество между териториалните общности или власти под нейна юрисдикция и териториалните общности или власти под юрисдикцията на други Договарящи страни. Тя полага усилия да подпомага сключването на всякакви споразумения и договорености, които могат да се окажат необходими за тази цел при отчитане на съответните конституционни разпоредби на всяка Договаряща страна.

## Член 2

1. За целите на настоящата Конвенция, трансгранично сътрудничество означава всяко съгласувано действие, насочено към укрепване и поощряване на съседските отношения между териториални общности или власти под юрисдикцията на две или повече Договарящи се страни и сключването на споразумения и договорености, необходими за тази цел. Трансграничното сътрудничество се осъществява в рамките на компетенциите на териториалните общности или власти, както са определени във вътрешното законодателство. Обхватът и естеството на тези компетенции не се изменят с настоящата Конвенция.

2. За целите на настоящата Конвенция, изразът „териториални общности или власти“ означава общности, власти или органи, които изпълняват местни и регионални функции и които се разглеждат като такива съгласно вътрешното законодателство на всяка държава. При все това всяка Договаряща страна може, при подписване на настоящата Конвенция или чрез последващо уведомяване на Генералния секретар на Съвета на Европа, да посочи общностите, властите или органите, до които тя смята да ограничи обхвата на Конвенцията или които тя смята да изключи от този обхват.

### **Член 3**

1. За целите на настоящата Конвенция, Договарящите се страни, при спазване на разпоредбите на чл. 2 ал. 2, поощряват всяка инициатива на териториалните общности и власти, породена от рамковите договорености между териториалните общности и власти, изготвени в Съвета на Европа. Ако преценят за необходимо, те могат да вземат предвид примерните модели на двустранни или многостранни междудържавни споразумения, подготвени в Съвета на Европа, имащи за цел да улеснят сътрудничеството между териториалните общности и власти.

Сключените договорености и споразумения могат да се базират на моделите и схемите на споразумения, статuti и договори, приложени към настоящата Конвенция, номерирани от 1.1 до 1.5 и от 2.1 до 2.6, с всякакви изменения, които се налагат от конкретната ситуация на всяка Договаряща страна. Тези модели и схеми на споразумения, статuti и договори имат само насочващ характер и нямат силата на договор.

2. Ако Договарящите се страни сметнат за необходимо сключването на междудържавни споразумения, те могат наред с другото да установят контекста, формите и границите, в които действат териториалните общности и власти, участващи в трансграничното сътрудничество. Всяко споразумение може също така да определи властите или органите, за които то се отнася.

3. Горните разпоредби не са пречка при наличие на общо съгласие Договарящите страни да използват други форми на трансгранично сътрудничество. Също така разпоредбите на настоящата Конвенция не трябва да се разглеждат като обезсилващи съществуващи вече споразумения за сътрудничество.

4. Договорености и споразумения се сключват в съгласие с правомощията, предвидени във вътрешното законодателство на всяка от Договарящите се страни по отношение на международните отношения и цялостната политика на правила за контрол или надзор, субект на които са териториалните общности или власти.

5. За тази цел при подписване на настоящата Конвенция или при последващо уведомяване на Генералния секретар на Съвета на Европа всяка Договаряща страна може да посочи компетентните съгласно вътрешното ѝ законодателство власти, които да упражняват контрол или надзор по отношение на заинтересованите териториални общности или власти.

### **Член 4**

Всяка Договаряща страна полага усилия за разрешаването на всички правни, административни или технически затруднения, които могат да попречат на развитието на нормалното протичане на трансграничното сътрудничество и се консултира с другата Договаряща страна или страни, доколкото е необходимо.

### **Член 5**

Договарящите се страни разглеждат целесъобразността от предоставяне на териториалните общности или власти, участващи в трансграничното сътрудничество, в съответствие с разпоредбите на настоящата Конвенция, на същите улеснения, каквито те биха имали, ако сътрудничат на национално ниво.

### **Член 6**

Всяка Договаряща страна предоставя в максимална степен всяка информация, изисквана от друга Договаряща страна, с цел да улесни изпълнението от страна на последната на нейните задължения по настоящата Конвенция.

### **Член 7**

Всяка Договаряща страна полага грижи всички заинтересовани териториални общности или власти да са информирани за начините на действие, които са достъпни за тях по настоящата Конвенция.

## **Член 8**

1. Договарящите се страни предоставят на Генералния секретар на Съвета на Европа съответната информация, засягаща споразуменията и договореностите в чл. 3.

2. Генералният секретар на Съвета на Европа бива информиран за всяко предложение, направено от една или повече Договарящи се страни с оглед допълване или разширяване на настоящата Конвенция, или на примерните модели на споразумения и договорености. Генералният секретар впоследствие предоставя тази информация на Комисията на министрите към СЕ, която, от своя страна, взема решение за предстоящите действия.

## **Член 9**

1. Настоящата Конвенция е отворена за присъединяване за Държавите членки на Съвета на Европа. Тя подлежи на ратификация, приемане и одобрение. Документите за ратификация, приемане и одобрение се депозират при Генералния секретар на Съвета на Европа.

2. Конвенцията влиза в сила три месеца от датата на депозиране на документ за ратификация, приемане или одобрение от четвърта поред държава, при условие, че най-малко две от държавите, изпълнили тези изисквания, имат обща граница.

3. По отношение на всяка подписала държава, която ратифицира, приеме или одобри по-късно, Конвенцията влиза в сила три месеца след датата на депозиране на документа за ратификация, приемане или одобрение.

## **Член 10**

1. След влизането в сила на настоящата Конвенция, Комисията на министрите към Съвета на Европа може да реши единодушно да покани всяка европейска държава не-членка да се присъедини към нея. Тази покана трябва да получи изричното съгласие на всяка от държавите, ратифицирали настоящата Конвенция.

2. Такова присъединяване ще се извърши чрез депозиране при Генералния секретар на Съвета на Европа на документ за присъединяване, който влиза в сила три месеца след датата на неговото депозиране.

## **Член 11**

1. Всяка Договаряща страна може, доколкото това е в интереса ѝ, да денонсира настоящата Конвенция чрез уведомление на Генералния секретар на СЕ.

2. Денонсирането влиза в сила 6 месеца след датата на получаване на уведомлението от Генералния секретар.

## **Член 12**

Генералният секретар на Съвета на Европа уведомява държавите членки на Съвета на Европа, както и всяка страна, присъединила се към настоящата Конвенция, относно:

а) всяко подписване;

б) всяко депозиране на документ за ратификация, приемане, одобрение или присъединяване;

в) всяка дата на влизане в сила на настоящата Конвенция в съответствие с чл. 9 от нея;

г) всяка декларация, получена в изпълнение на разпоредбите на чл. 2 ал. 2 или чл. 3 ал. 5;

л) всяко уведомление, получено в изпълнение на разпоредбите на чл. 11, както и датата, на която денонсирането влиза в сила.

В уверение на което, долуподписаните, надлежно упълномощени за това, подписаха настоящата Конвенция в Мадрид, на 21 май 1980 г., на английски и френски език, като и двата текста имат еднаква сила, в един екземпляр, който се депозира в архивите на Съвета на Европа. Генералният секретар на Съвета на Европа изпраща писмено заверени копия на всяка от страните членки на Съвета на Европа и на всяка държава, поканена да се присъедини към настоящата Конвенция.



# **Примерни споразумения, статuti и договори, предназначени за местните власти в сферата на трансграничното сътрудничество**

## **Примерен модел на междудържавно споразумение за договорно трансгранично сътрудничество между местните власти**

### **(1.4.)**

***Уводна бележка: Това споразумение може да се сключи или отделно, или заедно с един или повече от примерните модели за междудържавни споразумения (1.1. -1.5.)***

#### **ЧЛЕН 1**

Трансграничното сътрудничество между местните власти се провежда наред, с другото и посредством административни, икономически или технически договори.

#### **ЧЛЕН 2**

Договорите за трансгранично сътрудничество се сключват от местните власти в рамките на техните правомощия съгласно вътрешното законодателство на съответните държави - страни по договора.

Договорите, наред с другото, трябва да са съобразени и с правилата за осигуряване на стоки и услуги, предприемане на съвместни действия, създаване на сдружения на базата на гражданското и търговско право на една от страните, или на вече съществуващите сдружения, ако някоя от страните по Договора е член на такава.

#### **ЧЛЕН 3**

Страните по такъв договор указват прилаганото по отношение на договорите законодателство (както от публичното, така и от частното право) на една от държавите - страни по настоящото споразумение.

Те също така указват, доколкото е необходимо, онези отклонения, които могат да бъдат направени от такива законодателни разпоредби, в случаите, когато те не са задължителни.

При неизпълнение на някое от условията на договора се прилага законодателството на държавата, чиито местни власти, по силата на настоящото споразумение, са отговорни за изпълнение основните действия по договора, или, при отсъствие на такива, на държавата, чиито местни власти са с най-голямо финансово участие.

При всички случаи гражданите, представени от всяка от местните власти - страни по договора, запазват правото си да предприемат действия срещу или да потърсят от същите компенсации за пропуснати ползи, дължащи се на тези власти, ако последните изпълняват задълженията си по обезпечаване на гражданите с въпросните стоки или услуги. Местните власти, срещу които са предприети такива действия или от които се търсят такива компенсации, са овластени да предприемат действия срещу онези местни власти, които са поели отговорността по предоставянето на стоките или услугите.

#### **ЧЛЕН 4**

Предложенията за сключване или изменение на договорите са предмет на обичайните законови норми, определящи намесата от страна на по-висши власти. Не се изисква одобрение от властите - страни по договора. Всяко решение, прието от по-висши власти, което може да попречи на сключването или изпълнението, или което може да предизвика прекратяване на договор за трансгранично сътрудничество, трябва да включва предварителни консултации със съответните по-висши власти на другите заинтересовани държави.

## **ЧЛЕН 5**

В случай на спор компетентният съдебен орган се определя от прилаганото законодателство. Договорите за трансгранично сътрудничество могат да съдържат арбитражни клаузи. Потребителите и трети страни трябва да запазят всички съществуващи законни компенсации срещу местните власти на държавата, към която принадлежат, като тези власти са задължени да търсят компенсации от виновната страна по договора.

Висшите власти предприемат всички мерки, които са в техните правомощия, за да осигурят точното изпълнение на съдебните решения, независимо от националността на съда, който ги е издал.

## **ЧЛЕН 6**

Договорите, сключени по силата на настоящото споразумение, остават в сила и след тяхното денонсиране. И все пак договорите трябва да включват клауза, упълномощаваща страните да прекратяват такива договори в петгодишен срок, в случай на денонсиране на настоящото споразумение. Държавите - страни по споразумението имат право да приведат в изпълнение настоящата клауза.

# **Примерен модел на междудържавно споразумение за органите на трансгранично сътрудничество между местните власти**

## **(1.5.)**

***Уводна бележка: Настоящото споразумение може да се сключи или отделно, или заедно с един или повече от примерните модели на междудържавни споразумения.***

## **ЧЛЕН 1**

За целите, разрешени от съответното национално законодателство, които се постигат чрез асоциация или консорциум, местните власти и други публично-правни органи могат да участват в асоциации или консорциуми на местните власти, формирани на територията на друга страна в съответствие с нейното законодателство.

## **ЧЛЕН 2**

В рамките на правомощията на своите членове, асоциациите или консорциумите, цитирани в чл. 1, имат право да реализират своите дейности, произтичащи от заложената в устава им цел, на територията на всяка от заинтересованите страни. При извършването на това, те се подчиняват на правилата, установени от тази държава, освен ако държавата не е определила друго.

## **ЧЛЕН 3**

1. Учредителният договор на асоциацията или консорциума, уставът, както и всякакви изменения на устава подлежат на одобрение от висшите власти на всички участващи местни власти, Същото се прилага при приемане във вече съществуваща асоциация или консорциум.

2. Заинтересованото население следва да бъде уведомено за такива документи и за одобряването им, в съответствие с общоприетите правила на публичност на действията на всяка страна. Същото се отнася и за всяка промяна на официалното седалище и за всички решения, засягащи лицата, упълномощени да действат от името на асоциацията или консорциума и за обхвата на техните права.

3. Горните документи трябва да бъдат написани на официално използваните във всяка държава езици, на територията, на която те са в сила. Всяка версия на текста трябва да бъде автентична.

#### **ЧЛЕН 4**

1. Уставът указва правилата, определящи отношенията на асоциацията или консорциума в рамките на закона. Той трябва да включва субектите, изисквани от съответното законодателство, в съответствие с чл. 1. В него се посочват членовете, името на организацията и седалището ѝ. В устава се определя целта на асоциацията или консорциума и, където е подходящо, функциите и мястото на техните органи и седалищата им. Уставът определя начина на назначаване на ръководните и административни органи, обхвата на задълженията на членовете и тяхното участие в общите разходи. Ръководните органи трябва да включват поне по един представител на членуващите местни власти от всяка страна. Уставът определя състава на Общото събрание и процедурите за провеждане на обсъждане, формата на протоколите от заседанията, начина на разпускане и ликвидация, както и правилата за управление на бюджетите и сметките.

2. Уставът включва и зразпоредби, по силата на които асоциираните членове могат да се оттеглят, след уреждане на дълговете им към асоциацията и след изплащане на асоциацията на компенсация, по преценка на експертите, по отношение на осъществени инвестиции или направени разходи от асоциацията в полза или за сметка на засегнатите членове. Той също така урежда правилата за уволнение или отстраняване на членове при отказ да спазват своите задължения.

#### **ЧЛЕН 5**

Страните приемат да предоставят необходимите правомощия на асоциация или консорциум да изпълнява на тяхна територия задачите си, в съответствие с изискванията на общественения ред и сигурност.

#### **ЧЛЕН 6**

Когато, при спазване на националното законодателство, асоциацията или консорциумът не могат да упражняват определени права, прерогативи или преимущества, необходими за изпълнението на задачата в полза на местните власти от тази държава, на територията на държавата, последните трябва да имат правото и задължението да действат в полза или от името на асоциацията или консорциума за целите на упражняването или на осигуряването на тези права, прерогативи или преимущества.

#### **ЧЛЕН 7**

1. Правомощията за наблюдение и контрол на асоциацията или консорциума се упражняват, в съответствие с вътрешното законодателство, от отговорните власти на държавата, на територията, на която е разположено седалището им. Тези власти осигуряват защита на интересите на местните власти на другите държави.

2. Отговорните органи на другите държави имат право на информация за дейността и решенията на асоциацията или консорциума, както и за действията, предприети за упражняване на надзор и контрол. Те, при поискване, имат право да получат приетите текстове и протоколи от съвещанията на органите на асоциацията или консорциума, годишните счетоводни отчети и проектобюджета, ако има такъв, доколкото националният закон изисква те да бъдат представени на органите, отговарящи за наблюдението и контрола. Те могат да се обръщат пряко към органите на асоциацията или консорциума, както и с надзорните и контролни органи, да предоставят вижданията си или да бъдат консултирани пряко в определени случаи по-конкретни въпроси,

3. Отговорните власти на другите държави трябва също така да имат право да уведомяват асоциацията или консорциума, че отказват на властите, намиращи се под тяхна юрисдикция, да продължат участието си в асоциацията или консорциума. Такова уведомление, ясно обосновано, се разглежда като основание за изключване и трябва да бъде посочено като такова в устава. Властите, цитирани в alineи 1 и 2 на настоящия член, също трябва да получат правото да бъдат представяни от делегат в ръководните органи на асоциацията или консорциума; такъв делегат трябва да има право да присъства на всички заседания на тези органи и да получава техния дневен ред и протоколи.

## **ЧЛЕН 8**

Стоките или услугите, които ще бъдат предоставени на асоциацията или консорциума, в съответствие с устава, на територията на техните членове, ще бъдат предоставяни на тяхна отговорност, като с това се освобождават напълно асоциираните членове от задълженията им в указания аспект. По този начин асоциацията или консорциумът ще бъдат отговорни пред потребители или трети страни. Последните обаче запазват всичките си правомощия за действие и правомерно полагащите им се компенсации, насочени срещу местните власти, за които или в полза на които се обезпечават стоките и услугите, ако самите власти са запазили задължението да ги обезпечат с упоменатите стоки и услуги. Властите, към които е насочено едно такова действие или обръщение, могат сами да предприемат действие срещу асоциацията.

## **ЧЛЕН 9**

1. При липса на съгласие, споровете между асоциацията и нейните членове, или между няколко члена относно функционирането ѝ се поставят пред административните и съдебни власти на държавата, на територията на която е разположено седалището на асоциацията или консорциума.

2. Всички спорове, освен цитираните в алинея 1, могат да се представят пред административните и съдебни власти в съответствие с обичайните правила, действащи на територията на държавите - страни по споразумението, освен ако заинтересованите решат да отнесат такива спорове пред съд, който те определят по друг начин.

## **ЧЛЕН 10**

1. Асоциациите или консорциумите, създадени съгласно настоящото споразумение, продължават да съществуват и след денонсирането на настоящото споразумение, без обаче да се нарушават условията на чл. 7 ал. 3.

## **Схеми на споразумения, статuti и договори, предназначени за местните власти**

*Както на държавите, така и на местните власти може да бъде предложен набор от споразумения и договори. Фактически такъв набор вече съществува в редица страни, което се вижда от натрупания значителен обмен документация за сключените споразумения.*

*Предложената система съдържа шест схеми на споразумения, договори и статuti, съответстващи на различните степени и формули за трансгранично сътрудничество. Според обхвата и състоянието на националното законодателство, тези схеми на споразумения могат или да се използват непосредствено, или да бъдат подчинени на приемането на междудържавното споразумение, управляващо неговото използване.*

*В общи линии сключването на междудържавни споразумения, дори когато те не изглеждат абсолютно важни, може да помогне за изясняване на условията, при които тези споразумения могат да се използват от местните власти. При всички случаи сключването на междудържавно споразумение изглежда, че трябва да бъде предварително условие за обръщане към споразумението под номер 2.6. (органи за трансгранично сътрудничество).*

*Тази система от схеми на споразумения, предназначена за местните власти, съответства на схемите на междудържавни споразумения. Съответните междудържавни споразумения се цитират в уводната бележка към всяка схема на споразумение.*

*Освен това е възможно споразуменията и органите, създадени на местно ниво, да се интегрират в структурите за трансгранични консултации, които ще бъдат създадени на регионално и национално ниво. Например, местните комитети за връзка могат да бъдат интегрирани в структурите на Комисиите, Комитетите и работните групи, предвидени в схемата на междудържавно споразумение за регионални трансгранични консултации.*

*Също така тези схеми на споразумения са проектирани на схематична основа, тъй като е невъзможно да се получи общ поглед върху всички проблеми, които могат да възникнат във всеки конкретен случай. Тези схеми на споразумения представляват ценно ръководство, но могат да бъдат променяни според конкретните нужди на местните власти, които ги използват.*

*По аналогичен начин, местните власти трябва да определят средства за поощряване участието на гражданите в трансграничните консултации в социалната и културната сфера. Такова участие сигурно ще преодолее психологическите бариери, които понякога сериозно пречат на трансграничното сътрудничество. Консултациите, подпомогани от обществен интерес, ще спечелят също така и от солидната основа. Един начин за поощряване на общественото участие ще бъде да се организира една асоциация. Така една от схемите на споразумения засяга създаването на частно-правна асоциация.*

# Схема на споразумение за създаване на консултативна група между местните власти

## (2.1.)

***Уводна бележка: Обикновено създаването на такава група е възможно без наличието на междудържавни споразумения. Съществуват многобройни примери за такава възможност. И все пак, ако съществуват правни или други съмнения, едно междудържавно споразумение ще осигури условия, при които такива консултации могат да бъдат използвани.***

### Цел и седалище на групата

#### Член 1

Местните власти - страни по настоящото споразумение, приемат да координират своите усилия в следните области в рамките на техните пълномощия (указаните области на отговорности или „местните проблеми“). За тази цел те учредяват с настоящото Консултативна група, наричана по-нататък „Групата“, със седалище в ....

Групата осигурява обмен на информация, координация и консултации между нейните членове в областите, указани в предходния подраздел. Местните власти членки приемат да я снабдяват с необходимата информация за изпълнение на нейните функции и за взаимни консултации чрез Групата, преди вземането на решения или мерки, засягащи указаните по-горе области.

### Членство

#### Член 2

Всяка участваща местна власт ще бъде представена в Групата с делегация от... члена, назначени от нея. Всяка делегация може, със съгласието на Групата, да бъде съпроводена от представители на частни социално-икономически органи и от експерти (тази алтернатива изключва от членство други участници освен местните власти, което отличава това споразумение от частно-правната асоциация, разглеждана в 2.3.).

Възможен вариант: Броят на членовете на всяка делегация може да варира. Членството ще бъде открито за регионални и местни власти, социално-икономически групи и частни лица, подписали настоящото споразумение. Групата взема решение за приемането на нови членове. Всяка делегация може, по споразумение на Групата, да бъде съпроводена от представители на частни организации и от експерти.

### Условия за споразумението

#### Член 3

Групата може да обсъжда всички въпроси, указани в чл. 1. Всички въпроси, по които е достигнато съгласие, и препоръки, които Групата решава да отправи към съответните власти или групи, трябва да бъдат записани в протоколите на заседанията.

#### Член 4

Членовете на Групата могат да се договорят да натоварят Групата с точно дефинирани практически задължения. Групата може също така да изпълнява задачи, възложени ѝ от други агенции.

## **Функциониране**

### **Член 5**

Групата създава свои собствени правила за работа.

### **Член 6**

Групата се събира, като общо правило, два пъти годишно или по искане на една трета от нейните членове, предлагащи включването на точка в дневния й ред.

Уведомление за заседанието трябва да бъде изпратено заедно с дневния ред най-малко 15 дни предварително с оглед подготовката на мнения от всички представени институции.

### **Член 7**

Групата назначава измежду своите членове постоянно бюро, чиито членове и пълномощия тя ще определи.

Председателството й се заема в съответствие с правилата за дейност или, където не са приложими, от най-възрастния присъстващ член.

## **Отношения с външни лица и висши власти**

### **Член 8**

В отношенията си с външни лица Групата се представлява от своя Председател, освен ако не е определено друго в правилата на дейността й. Висшите власти, към които принадлежат членове на Групата, могат да получат от Групата такава информация, каквато могат да поискат за работата на Групата и трябва да бъдат упълномощени да изпрацат наблюдател на нейните заседания.

## **Секретариат и финанси**

### **Член 9**

Секретарските услуги трябва да бъдат осигурени от една от членуващите институции (с или без система за годишно циклично редуване).

Всяка от властите участва в разходите за секретарските услуги, както е указано по-долу: .....

Информация и документация се разпространяват обикновено на езика, на който са написани първоначално.

## **Приемане и оттегляне**

### **Член 10**

Членството в Групата е открито за всички местни и регионални власти, които желаят да подпишат споразумението. Групата взема решение за приемането на нови членове.

### **Член 11**

Всеки член може да се оттегли от Групата чрез уведомяване на Председателя за това си действие, Оттеглянето на член от Групата не трябва да засяга нейното функциониране, освен ако Групата не реши друго .

Страните информират Генералния секретар на Съвета на Европа за сключването на настоящото споразумение и му предоставят текста.

# Схема на споразумение за координация в управлението на трансгранични проекти в местното самоуправление (2.2.)

*Уводна бележка: В много страни този тип споразумение за трансгранично сътрудничество вече е възможно в няколко държави. В останалите случаи условията, при които може да бъде използвано такова споразумение, ще бъдат определени в рамките на междудържавно споразумение.*

## Предмет на споразумението

### Член 1

Член 1 указва предмета на споразумението (например устойчиво развитие на граничните райони) и засегнатите области на действие.

## Територия, обхваната от споразумението

### Член 2

Член 2 трябва да укаже териториите, обхванати от споразумението от всяка страна на границата (или от трети страни на границата).

## Поети задължения

### Член 3

Член 3 трябва да определя средствата за достигане на целите на споразумението (Чл. 1). Съгласно материалната цел на споразумението могат да бъдат указани следните приемани задължения:

- Страните приемат да спазват процедурата на предшествващи консултации, преди да достигнат до решения за мерки, които те ще предприемат в рамките на своите пълномощия и на територията, управлявана от тях;
- Страните приемат, на своя територия и в рамките на своите пълномощия, да осъществят необходимите мерки за достигане на целите на споразумението;
- Страните приемат да не извършват нищо, което е в ущърб на целите на настоящото споразумение.

## Координация

### Член 4

Член 4 трябва да укаже, в съответствие с конкретните обстоятелства и изисквания на всяко споразумение, договореностите за координация:

- или чрез създаване за целите на координацията на група с общо предназначение, цитирана в примерно споразумение 2.1.;
- или чрез осигуряване на специална група за консултации за целите на настоящото споразумение;
- или чрез преки двустранни преговори между засегнатите власти.

## Помирително производство

### Член 5

Всеки член на Групата (всяка страна, ако не съществува Група) може да постави пред Групата (друга страна, ако не съществува Група) всеки случай, при който счита, че споразумението не се спазва, за следното:

- ако не е имало предварителни консултации;
- ако предприетите мерки не съответстват на споразумението;
- ако не са взети необходимите мерки за достигане на целите на споразумението.

В случай, че страните не постигнат съгласие, спорът може да се отнесе пред Помирителен съд, на който е поверено осигуряването на съгласие по внесените случаи.

## Контролен орган

### Член 6

Страните могат да създадат специален Контролен орган за осигуряване на съгласие по внесените въпроси, съставен от равен брой експерти, назначени от всяка страна и един неутрален експерт, чието назначаване или начин на такова назначение трябва да бъде предварително определено.

Контролният орган дава мнение, което той е упълномощен да направи публично достояние, относно това дали споразумението е било спазено.

### Член 7

Страните информират Генералния секретар на СЕ за сключването на настоящото споразумение и му предоставят текста.



## Схема на споразумение за създаване на частноправни трансгранични асоциации

### (2.3.)

***Уводна бележка: Приема се, че местната власт на една държава може да участва в частноправна асоциация на друга държава съгласно същите правила и условия, които се отнасят за членството на същата местна власт в частноправна асоциация на нейната собствена държава. Ако случаят не е такъв в момента, тази възможност ще трябва да бъде предоставена чрез междудържавно споразумение между заинтересованите държави.***

От частноправните асоциации обикновено се изисква да спазват правилата, установени в националното законодателство на страната, в която се намират техните седалища. Списъкът по-долу показва разпоредбите, които трябва да се включат в тях там, където това не е определено от закона. Разпоредбите, управляващи консултативните групи, могат също да бъдат приложени, като се внасят необходимите изменения при асоциации от този тип.

Членовете на споразумението за асоциацията трябва да укажат:

1. Нейните членове основатели и условията за приемане на нови членове.
2. Нейните име, седалище и правна форма (с оглед на съответното национално законодателство).
3. Нейната цел, начин на достигането на тази цел и ресурсите, с които разполага асоциацията.
4. Нейните органи и по-конкретно функциите и начина на работа на нейното Общо събрание (представителство и гласуване).
5. Назначаването на администратори или оперативни служители и техните правомощия.
6. Обхвата на отговорностите на членовете ѝ към трети страни.
7. Условията за изменение на споразумението и за закриване на асоциацията.
8. Ангажимента на страните да информират Генералния секретар на Съвета на Европа за формирането на трансгранична асоциация и да му предоставят текста на споразумението за това.

## **Схема на договор за предоставяне на стоки и услуги между местните власти в граничните области (с частноправен характер) (2.4.)**

***Уводна бележка: Приема се, че местните власти имат право да сключват такъв договор с местните власти на други страни. Където случаят не е такъв, тази възможност ще трябва да бъде предоставена в рамките на междудържавно споразумение между заинтересованите държави.***

Това е такъв тип договор, който може да бъде използван от местните власти за продажби, наеми, договори за конкретни дейности, предоставяне на стоки и услуги, предоставяне на оперативни концесии и т.н. Използването на договори по „частния закон“ от местните власти е разрешено в различна степен от националните законодателства и на практика е трудно да се разграничат договорите от типа „частноправен“ и „обществено-правен“. Въпреки това може да се приеме, че този тип договор може да се използва навсякъде, където съгласно преобладаващото тълкуване във всяка конкретна страна, споразумението засяга операция от търговски или икономически тип, за която частно лице или корпоративна организация също може да сключи договор. В случай на операции, включващи действия на местните власти при упражняване на функции, делегирани на държавни власти, трябва да се отчитат и допълнителни правила, указани в схемата на договор с „обществено-правен статут“, допълнително към установените по-долу положения.

### **Страни**

Член 1 указва страните (и дали споразумението е открито за други местни власти).

Член 2 указва проблемите, свързани с общите договорни права и по-конкретно бенефициентите, сроковете и условията. Може също така, при необходимост, да се укажат необходимите ограничения, засягащи упълномощаването от по-висши власти, където това засяга приложимостта на проекта.

### **Предмет на договора**

Член 3 указва предмета на договора по отношение на:

- специфични въпроси;
- географски области;
- корпоративни организации (общини, национални организации с местни права и т.н.).

Член 4 указва продължителността на договора, условията за подновяването му и всички дати за приключване.

### **Правен режим и финансови условия**

Член 5 указва мястото на подписване и изпълнението на договора и определя правния режим, на който той се подчинява (частен международен закон) и закона, който се прилага.

Член 6 определя, където това е подходящо, финансовите въпроси (валута, в която да се извърши плащането и начина на коригиране на цените в случай на дългосрочно изпълнение) и застраховката.

### **Арбитраж**

Член 7 определя, ако е необходимо, помирителна и арбитражна процедура. В случай на арбитраж, арбитражният орган се образува по следния начин:

- всяка страна с противни интереси (Вариант: председателите на административните съдилища с юрисдикция над всяка от страните) ще определи по един член на арбитражния орган, а страните заедно ще назначат един или двама независими члена, така че да се получи нечетен брой членове;
- където броят на членовете на арбитражния орган е четен и гласовете могат да се изравняват, независимият член ще има решаващ глас.

### **Арбитраж и прекратяване на договорите**

Член 8 указва правилата в случай на изменение или прекратяване на договора.

Член 9 Страните ще информират Генералния секретар на Съвета на Европа за сключването на настоящото споразумение и ще му предоставят текста.

## **Схема на договор за предоставяне на стоки и услуги между местните власти в граничните области (с обществено-правен характер)**

### **(2.5.)**

*Уводна бележка: Този тип договор е подобен на договора, описан в 2.4. (договори с „частноправен статут“) по отношение на специфичните цели. Този тип по-конкретно е свързан с концесии или договори за обществени услуги или за обществени работи (или услуги и работи, които се разглеждат като „обществени“ от една от засегнатите страни), или оферти за подпомагащо финансиране от една местна власт на друга, намираща се от другата страна на границата. Такива обществени концесии водят след себе си специални рискове и отговорности, свързани с предоставените обществени услуги, което изисква включване в договора на други положения в допълнение към указанията в модела на договор с „частноправен статут“.*

„Трансграничните“ договори от този тип не са обезателно разрешени във всички страни. Следователно, възможността за такива договорености и условията за тяхното използване често се установява с междудържавно споразумение.

Използването на такъв договор, който е достатъчно прост за подготовка и прилагане, може в някои случаи да предизвика необходимостта от създаване на обединена агенция от типа на „Трансграничен синдикат на местните власти“, което подвигва други правни проблеми.

#### **Договорни положения**

Когато договарят включва създаване или управление на обществена собственост, обществени услуги или съоръжения, принадлежащи на местната власт в най-малко една от страните, трябва да бъдат определени договорни граници съгласно нормите, действащи в засегнатата страна или страни.

Договорът, където това е необходимо, трябва също така да отговаря на следните специфични условия:

1. Действащите правила за създаване и експлоатация на съоръжението или услугата (например график, такси, условия за използване и т.н.).
2. Специални условия, влияещи на монтажа и установяването на съоръжението или услугата (например, изискваните разрешения, процедури и т.н.).
3. Условията на договора за съоръжението или услугата.
4. Процедура за коригиране на договора поради причини от обществен интерес и съответната необходимата финансова компенсация.
5. Уреждане на отношенията между потребителите на съоръжението или услугата и ръководителя на предприятието (например, условия на достъп, такси и т.н.).
6. Оттегляне, отказване или прекратяване на договора.

В допълнение към тези специални изисквания ще се прилагат също така приложенията, указани в схема на договор с „частноправен статут“.

## Схема на договор за създаване на органи за трансгранично сътрудничество между местните власти

### (2.6.)

***Уводна бележка: Приема се, че няколко местни власти могат да се обединят и да формират законно допустима организация с оглед създаването и експлоатацията на определено обществено предприятие, услуга или съоръжение.***

Създаването и функционирането на такава асоциация или синдикат ще зависи главно от действащото законодателство и от положенията на всяко предшестващо междудържавно споразумение, утвърждаващо тази форма на сътрудничество.

Тук следва списък на положенията, които трябва да включва уставът на асоциацията, доколкото те не се съдържат в действащото законодателство.

Уставът на асоциацията трябва да указва между другото и следното:

1. Имена на членовете - основатели на асоциацията, и условия, при които могат да се присъединяват нови членове.
2. Име, седалище, продължителност на действие и правен статут на асоциацията (с позоваване на закона, който определя този правен статут).
3. Цел на асоциацията, начин, по който ще преследва тази цел, и ресурси на разположение на асоциацията.
4. Начин на образуване на регистрирания капитал.
5. Обхват и граници на отговорност на членовете и управителите на асоциацията, както и техните права.
6. Отношения на асоциацията с нейните членове, трети страни и по-висши власти и специално по отношение на обявяването на бюджетите, счетоводните баланси и сметки.
7. Хора, отговарящи за финансовия и техническия контрол на дейността на асоциацията и отчети, получени в резултат на този контрол.
8. Условия за изменение на устава на асоциацията и за закриване на асоциацията.
9. Действащи правила за персонала.
10. Действащи правила за използваните езици.

## **ТРАНСГРАНИЧНО СЪТРУДНИЧЕСТВО - УСПЕШНИ СЪПКИ**

Трансграничното сътрудничество в пограничните райони е с доказано значение и дългогодишни традиции в Европа. Първият трансграничен проект на Стария континент е реализиран в началото на 60-те години на миналия век и засяга изграждането на летище Базел - Мюлхауз. През 1975 година се сключва споразумение в Бон, което институционализира трансграничното сътрудничество. Разбира се, в 80-те години на XX век то е характерно за страни, които имат условия и политическа воля за решителни действия в посока демократизация на системите си и възможност за членство в Европейския съюз (ЕС). Такива са например Португалия и Испания (стават членки на ЕС през 1986 година).

Падането на Берлинската стена и последващите промени след 1989 година дават шанс на страните от Централна и Източна Европа да започнат процеси по установяване на погранично партньорство. Те са интензивни в страни като Полша, Унгария и Чехия, а на Балканите стартират през 90-те години.

Желанието на страните членки на Съвета на Европа (СЕ) да се постигне по голямо единство между държавите, по-ефективно сътрудничество и стремежът да се включват активно местните и регионални власти в постигане на европейските цели довежда до създаването на

## **„Европейска рамкова конвенция за трансгранично сътрудничество между териториалните общности или власти“**

Конвенцията се подписва на 21 май 1980 година в Мадрид. Нейна основна характеристика е *препоръчителният ѝ характер*, т.е. тя не установява строги правила за осъществяване на партньорство, а дава насоки и служи по-скоро като „наръчник“. Тя съдържа само базисен текст, касаещ пограничното партньорство, без претенции за изчерпателност на проблематиката. Факт е, че конвенцията е „отворен“ документ. Договарящите се за сътрудничество страни могат да използват форми, които не са упоменати в разпоредбите на конвенцията и могат да предлагат свои иновационни практики в тази област, които да я допълнят и разширят. За тази цел те трябва да предоставят информация на Генералния секретар на СЕ, който от своя страна уведомява Комисията на министрите към СЕ, натоварена да вземе окончателно решение за действия по включване на новите предложения. Допълването и разширяването на конвенцията с нови форми на двустранни и многостранни междудържавни споразумения на практическа основа позволява да се работи ефективно и то в сравнително подобни форми. Духът на това споразумение е в насърчаване и поощряване на трансграничното сътрудничество и обмена на информация между регионалните и местни власти, което неминуемо създава условия за тяхното проактивно поведение.

Стремежът за установяване на добросъседски отношения между Договарящите се страни е деклариран още в самата

### **дефиниция**

за трансгранично сътрудничество, включена в член 2 на Рамковата конвенция: „Съгласувано действие, насочено към укрепване и поощряване на съседските отношения между териториални общности или власти под юрисдикцията на две или повече Договарящи се страни и сключването на споразумения или договорености, необходими за тази цел.“

Конвенцията не вмениява и не ограничава права и задължения на териториалните общности или власти и не може да ги промени. Техните компетенции в смисъла на трансграничното сътрудничество се определят от вътрешното законодателство на държавите. При установяване на „правилата“ за партньорство Договарящите се страни могат да ползват примерните модели на междудържавни споразумения, подготвени от СЕ с цел да улеснят установяването на трайни ефективни контакти в пограничните райони и включени във Конвенцията. Задачата за отстраняване на евентуални пречки за сътрудничество обаче е отговорност на самите договарящи се. Тясно задължение е и предоставянето в максимална степен необходимата на другата страна информация.

А пречки безспорно съществуват. Особено на Балканите. Военните конфликти, довели до „охлаждане“ на отношенията, исторически наслоените противоречия, финансово-икономическите показатели на страните от полуострова, често отбелязван като „критична зона“, желанието на балканските страни да поддържат отношения с централно или западно-европейски покровител, а не със съседни страни, „затворените“ граници (брой на пропускателните пунктове в четирите посоки по нашите граници със съседите ни, оказващи влияние върху свободното движение на хора и стоки, включено в първите две глави на *acquis*

communautaire), тенденцията за зараждане на конкуренция, свързана присъединяването, и традиционно изчаквателните позиции на управите. Всички тези характеристики са причина процесите по установяване на трансгранично сътрудничество в нашия регион да започнат едва през деветдесетте години на XX век.

Противоречия, различия и изненадващи събития между съседни държави не съществуват само на Балканския полуостров. 1989 година носи не само смяна на режима в

## Полша

Без да променя географското си положение, Полша се „сдобива“ с нови съседи, с които тепърва трябва да се установят и утвърдят добри отношения. Обединена Германия е новият съсед на запад, на юг вече я няма Чехословакия, а напълно самостоятелните държави Чехия и Словакия, на източната граница се появяват Украйна, Беларус, Литва и Калининград (част от Руската Федерация). Полското правителство предприема бързи действия по инициране на сътрудничество. С цел отхвърляне на представите за „границата - стена“ и утвърждаване на схващането, че всъщност границата е географска и политическа възможност за социални и икономически връзки между хората, Полша започва подписването на т.нар. Споразумения за приятелство (общо 15 с 13 партньора - Беларус, Латвия, Естония, Грузия, Украйна, Киргизстан, Словакия, Чешка република, Узбекистан, Литва, Молдова, Германия и Руска федерация - с нея освен основното има и две специфични споразумения, засягащи Калининград и Петербург). Ратифицира Рамковата конвенция за трансгранично сътрудничество през 1993 година и още преди това има сключени 7 от горепосочените споразумения. Полското законодателство стимулира трансграничното сътрудничество давайки свобода на местните и регионални власти да участват в международни асоциации на местни и регионални общности и позволявайки им да иницират формално партньорство със съседни страни на местно ниво, след одобрението на Министерство на външните работи на Полша. По силата на споразумения се полагат съвместни усилия в областта на: развитие на пограничните региони, градско планиране, транспорт и телекомуникации, енергийни и водни запаси, екология, индустрия, здравеопазване, култура, туризъм, селско стопанство, борба с престъпността и други.

Организационна рамка на отношенията между Полша и нейните съседи дават т.нар.

## Еврорегиони

Те са специфична форма на трансгранично сътрудничество между местни и регионални общности, базирана на определени споразумения, целящи разрешаване на проблеми и предизвикателства, стоящи пред граничните райони. Съществуват две основни организационни форми на Еврорегионите - самоуправление (например инициативата е от обединения на общности) и комбинация от граждански и административни инициативи. Създаването на Еврорегиони, включващи Полша, датира от ранните 90 години на XX век. Сега съществуват общо 14 Еврорегиона. Първият от тях, създаден през 1991 г., включва Полша, Чехия и Германия като партньори и се нарича Нис. Един от най-известните е Карпатският, който с привличане на нестопански организации, граждани и частни компании работи ефективно в областите: млади хора и образование, туризъм, административно и регионално развитие, спорт и отдих, култура, здравеопазване и социална политика, наука и иновации и др. За да подпомогне постигане на основната си цел - създаване на благоприятни възможности и привличане на бизнес, полската страна създава и Асоциация в подкрепа на Карпатския еврорегион „Евро-Карпати“. Тя обединява усилията на всички нива на управление и гражданството.

Необходимостта от привличане на всички в дейностите по трансгранично сътрудничество и желанието да се популяризира ефекта от Еврорегионите, независимо дали са създадени на високо политическо ниво или са възникнали спонтанно, чрез местни лидери, които са потърсили само правен съвет от Министерството на външните работи, довежда до създаване на Форум на полските гранични региони. Той се основава през 1995 година и е орган за координация в областта на трансграничното сътрудничество. В него се включват представители на всички Еврорегиони (полска страна) и има значителни консултативни функции. Форумът организира ежегодно срещи, на които се обменя опит и информация, осъществява контакт с централните институции, включва се активно в работата на Европейската асоциация на Еврорегионите.

Полските еврорегиони със сигурност могат да служат като успешен пример за страни с по-малко опит в тази област, въпреки че и пред тях има доста трудности като: финансиране - те трябва да се самофинансират (единствено по PHARE CBC може да се получава финансиране), съществуват разлики в компетенциите на местните власти в страните партньори, межкултурни различия и т.н. Полша приема трансграничното сътрудничество като фактор в създаването на модерно гражданско общество и стимулира пограничното коопериране.

Добрата политическа атмосфера, желанието на местните власти да се кооперират и обменят опит, стремежът към развитие на пограничните региони и целта на България да стане член на СЕ допринасят за иницирирането на трансгранични контакти и в

## България

макар и по-късно. Най-много Еврорегиони са основани по речната граница на България. Това е благоприятствано от проведената през септември 1997 година първа българо-румънска среща по трансгранично сътрудничество. Втората през декември 1998 година създава предпоставки за „изграждане“ на Еврорегион по критериите на СЕ. Активна е дейността и усилията на Асоциацията на дунавските общини „Дунав“, проведени по нейна инициатива са конференции, работни срещи и семинари.

Благодарение на общите усилия с румънските партньори впоследствие са приети декларации и подписани споразумителни протоколи, даващи основата, върху която Смесена българо-румънска работна група (към Асоциацията на Дунавските общини) подготвя необходимата документация за изграждането на еврорегионите.

След установяването на съвместни контакти между гранични и съседни общини от двете страни на р. Дунав в края на 2000 г. и началото на 2001 г. са подписани следните документи в резултат на активната дейност от страна както на АДО „Дунав“, така и на самите общински ръководства в центровете на еврорегионите от българска страна - Видин, Свищов, Русе и Силистра:

- *Еврорегион „Дунав 21“*, обединяващ три съседни региона - Видин, Калафат, Зайчар. От българска страна негов член е Асоциацията за трансгранично сътрудничество и развитие на Северозападна България (общините Ружинци, Видин, Макреш, Белоградчик, Лом, Кула, Димово, Ново село), от румънска страна - Асоциацията на крайдунавските общини - Зона Калафат, от сръбска страна - Асоциацията за трансгранично сътрудничество и регионално развитие „Тимок 21“.

- *Споразумение за трансгранично сътрудничество между Сдружение „Еврорегион Дунав Юг“ и Асоциация „Дуняря де Суд“*. От българска страна то е подписано от общините Свищов, Белене и Никопол. Поставените цели са осъществяване на съвместни социално-икономически програми за развитие, за подобряване на сътрудничеството между местните погранични общности, за решаване на общите трансгранични проблеми. Определени са и следните технически работни групи: инфраструктура, икономика, околна среда, образование, култура и спорт.

- *Българо-румънски еврорегион за трансгранично сътрудничество „Русе-Гюргево“*, обхващащ териториите на общините Русе и Гюргево. Създаден е с цел насърчаване на местното икономическо развитие и по-конкретно задълбочаване на връзките между организациите и бизнеса в Русе и Гюргево и насърчаване на малкия и среден бизнес.

- *Еврорегион „Долен Дунав“*. Създаден е между местните власти, бизнес структурите, нестопанските организации от областите Силистра и Добрич, обединени в Асоциация за трансгранично сътрудничество и развитие „Дунавска Добруджа“, и местните и регионални власти от окръзите Кълъраш, Констанца и Яломица от Румъния. Подписан е протокол за сътрудничество между АТГСР „Дунавска Добруджа“ и НСО „Банатски форум“.

Един от най-старите български *Еврорегиони* е „*Нестос - Места*“, включващ от българска страна общини от югозападна България. Еврорегионът работи в областите икономическо развитие, туризъм и култура.

Участието на България в утвърдени европейски общности е част от стратегията за присъединяване на страната ни към ЕС.

През 1990 година по инициатива на Австрия е създадена работна общност „*Дунавски страни*“. Един от 23-те члена на общността е България, но до 2000 година дунавските общини вземат ограничено участие. През 2000 година посланикът на България в Австрия предлага област Русе като представител на 7-те български области, включени в работната общност, за координатор на активно българско участие в дейностите. През 2001 година България и по-точно област Русе става председател на ежегодната Конференция на правителствените ръководители (всяка година председателства различна страна - принципът е „по течението на река Дунав“). Тази форма на обединение на страните също е форма на трансгранично сътрудничество, благоприятна за обединение на усилията на държавите, разположени по поречието на Дунав, при решаване на специфични проблеми на икономиката, транспорта, иновациите, екологията, засягащи всяка една от тях.



**ПРИМЕРНИ ДОКУМЕНТИ**  
**УСТАВ НА ЕВРОРЕГИОН „ДОЛЕН ДУНАВ“**  
**(БЪЛГАРИЯ - РУМЪНИЯ)**

# Устав на Еврорегион „Долен Дунав“ (България - Румъния)

Настоящият Устав на Еврорегион „Долен Дунав“, наричан по-нататък Устав, е одобрен чрез решение №1 от 15.12.2001 г., на Съвета на Еврорегион „Долен Дунав“, наричан по-нататък Съвет, на базата на Споразумението относно учредяването на Еврорегион „Долен Дунав“, наричано по-нататък Споразумение, подписано на 15.11.2001 г. в гр. Кълраш, Румъния.

Съгласно предвижданията на чл. 2, 8, 9, 11, 12, 13 и 14 от Споразумението, Уставът регламентира организацията и дейността на Еврорегион „Долен Дунав“, както следва:

- участието на членовете на Еврорегиона в неговите структури и дейности, начините на излизане от състава му, преустановяване на дейността на Съвета на Еврорегиона;
- организация на дейността на Съвета на Еврорегиона;
- упражняване на функциите на Председател на Съвета на Еврорегиона;
- правомощия на Секретариата на Съвета на Еврорегиона;
- правомощия на Работните Комисии на Еврорегиона;
- финансиране на дейността на Еврорегиона;
- символката на Еврорегиона;
- реализиране на общи програми и проекти в рамките на Еврорегиона.

## Глава I

### Участие на членовете на Еврорегиона в неговите структури и дейности

Чл.1. Съгласно чл. 1 от Споразумението, членове на Еврорегиона са:

- Окръг Кълраш, Румъния;
- Окръг Констанца, Румъния;
- Окръг Яломица, Румъния;
- Асоциация за трансгранично сътрудничество и развитие „Дунавска Добруджа“, България - съставена от област Добрич и област Силистра;
- Община Добрич, България;
- Община Силистра, България.

В случай на промени в административно-териториалното устройство на страните участнички в Еврорегиона, чл. 1 от Устава се променя в съответствие с чл. 1 от Споразумението.

Изреждането на държавите и на членовете на Еврорегиона в документите става по азбучен ред, съгласно латинската азбука, а именно:

- от България: Асоциация за Трансгранично Сътрудничество и Развитие „Дунавска Добруджа“, Община Добрич, Община Силистра;
- от Румъния: Окръг Кълраш, Окръг Констанца, окръг Яломица.

Всички членове на Еврорегиона се считат за равнопоставени, без разлики с оглед на големината на региона или броя на населението им.

Еврорегионът не представлява никаква наднационална или наддържавна структура, а е една рамка за улесняване на междурегионалното сътрудничество между членове му.

Чл.2. Членовете на Еврорегиона сформират следните ръководни и изпълнителни органи на Еврорегиона:

- Съвет на Еврорегиона, чиято дейност се ръководи от Председател. Дейността на Съвета и на работните органи на Еврорегиона се координират от Секретариат на Съвета на Еврорегиона.
- Работни комисии:
  - Работна комисия в областта на икономиката, инфраструктурата и туризма;
  - Работна комисия по екологична сигурност, опазване на околната среда, устойчиво развитие на региона и функциониране на Еврорегиона;
  - Работна комисия по наука, образование, култура, здравеопазване, спорт и младежки дейности;
  - Работна комисия по развитие на междурегионалните и междуетнически връзки, местни администрации и информационно обслужване.

Чл.3. В ръководните и работните органи и в дейността на Еврорегиона могат да участват асоциираните му членове, административно-териториални единици от страните на ЕС.

Придобиването на статут на асоцииран член става чрез Решение на Съвета, издадено на базата на писмо за намерения, връчено на Съвета от ръководителя на съответната административно-териториална единица, чрез което тя се задължава да спазва клаузите на Споразумението и Устава и да участва в дейността на работните му органи. Асоциираният член на Еврорегиона има по един упълномощен представител в Съвета без право на глас и най-малко в две работни комисии, както и един постоянен представител в Секретариата на Еврорегиона.

Чл.4. Прекратяване на членството на пълноправни или асоциирани членове на Еврорегиона става след депозиране в Секретариата на писмена молба от страна на ръководството на съответната териториално-административна единица. Молбата трябва да е адресирана до Председателя на Съвета най-малко 90 дни преди датата на обикновеното събрание на Съвета.

Имайки предвид молбата за оттегляне от Еврорегиона, всички членове на Еврорегиона и на работните комисии представят по време на събранията на Съвета отчетния баланс с оглед на претенциите от юридическо, финансово, имуществено и организаторско естество що се отнася до проекти, или ценности, придобити от общи дейности на членовете на Еврорегиона, които се оттеглят.

## Глава II Организация на дейностите на Еврорегиона

Чл.5. Съветът на Еврорегиона се състои от ръководителите на окръзите Кълъраш, Констанца и Яломица - Румъния, Председателя на УС на Асоциацията за трансгранично сътрудничество и развитие „Дунавска Добруджа“ и кметовете на общините Добрич и Силистра - България, съгласно чл. 8, буква А от Споразумението, които вземат решения и изработват резолюциите на Съвета, както и от ръководителя на Секретариата на Съвета на Еврорегиона и упълномощените представители на асоциираните членове на Еврорегиона с право на консултативен глас.

Чл.6. Съветът на Еврорегиона взема решения и изработва резолюции.

Решенията, засягащи основните проблеми в дейността на Еврорегиона, се вземат от Съвета (предложения за отмяна на Споразумението, промени в Устава, избор на Председател, избор на ръководител на Секретариата, одобряване на състава на Работните Комисии, одобряване на бюджета и др.). Решенията се подписват от Председателя и от Секретаря на Съвета.

Резолюциите се приемат от Съвета само когато се отнасят до проблеми с протоколен характер (одобрение на символиката, делегиране на определени задължения, приемане на отчетите на работните комисии, приемане на отчетите, които са на дневен ред, др.).

Резолюциите на Съвета се подписват от Председателя и от Ръководителя на Секретариата на Съвета.

Чл.7. Съветът на Еврорегиона има необходимия кворум за приемане на решенията и резолюциите, ако в събранията участват най-малко петима членове на Съвета или техни упълномощени представители, които имат писмени пълномощия от членовете на Съвета, които отсъстват.

Съветът на Еврорегиона приема решения и резолюции чрез явно гласуване. Резолюциите и решенията се приемат чрез консенсус на участниците с право на глас. Всеки от членовете на Съвета на Еврорегиона има право да се въздържа от гласуване по проблема, подложен на гласуване.

Чл.8. Регулярните събрания на Съвета на Еврорегиона се провеждат на тримесечие на територията на държавата - член на Еврорегиона, чийто гражданин е Председателят на Съвета.

Със споразумение между членовете на Съвета между регулярните събрания могат да се провеждат извънредни събрания на Съвета. На базата на резолюция на Съвета такъв род събрания могат да се провеждат на територията на всеки пълноправен или асоцииран член на Еврорегиона.

Чл.9. Дневният ред на събранията на Съвета се подготвя от неговия Секретариат на базата на предходните решения и резолюции на Съвета, на писмените пълномощни, дадени от Председателя и на исканията на членовете на Съвета. Проектът за дневен ред се разпространява чрез поща, факс или електронна поща до всички членове на Съвета, подписан от ръководителя на Секретариата на Съвета най-малко 10 работни дни преди датата на събранията на Съвета.

Дневният ред се обявява в началото на събранията на Съвета от Председателя или от упълномощения от него ръководител на Секретариата едновременно с предложенията за допълнения и промени, получени от членовете

на Съвета до момента на започване на събранието и се приема от Съвета на принципа на консенсус.

Чл.10. Допълнения към Споразумението и промени в Устава могат да се приемат на базата на единодушно решение на Съвета на Еврорегиона.

Предложенията за въвеждането на допълнения в Споразумението и промени в Устава се представят в писмен вид в Секретариата, адресирани до Председателя на Еврорегиона, не по-късно от 30 дни преди определената дата на събранието на Съвета.

Чл.11. Най-малко 10 дни преди изтичане на правомощията на Председателя Съветът приема специално решение относно избора на нов Председател и назначаването на нов ръководител на Секретариата за период от 1 година. Чрез същото решение на Съвета се посочва онзи член на Еврорегиона, чийто ръководител ще бъде избран като Председател на Съвета.

Чл.12. Със съгласието на членовете на Съвета за подготовката на неговите събрания могат да се провеждат работни съвещания на упълномощените представители на членовете на Еврорегиона. Протоколът от подобни съвещания трябва да се подпише и от ръководителя на Секретариата на Еврорегиона и се разпространява до пълноправните и до асоциираните членове на Еврорегиона в срок до една седмица.

### Глава III

## Упражняване на функциите на Председателя на Съвета на Еврорегиона

Чл.13. Председателят на Съвета се избира между членовете на Съвета за период от 1 година при спазване принципа на ротация за държавите, от които са членовете на Еврорегиона. Изборът на нов Председател става по време на специално събрание на Съвета преди изтичане на мандата на предишния Председател.

Чл.14. Председателят на Съвета действа като общ представител на Еврорегиона от името на Съвета в рамките на своите компетенции, определени чрез Споразумението, Устава, както и чрез решенията и резолюциите на Съвета по конкретни въпроси. Председателят има право да се обръща от името на Съвета на Еврорегиона към правителствата на държавите, членуващи в Еврорегиона, към съответните структури на ЕС, към други международни или регионални организации, за да ги информира за дейността на Еврорегиона, за предложения, свързани със сътрудничеството, прилагането на решенията и резолюциите, на програмите и проектите на Съвета на Еврорегиона.

Чл.15. След избора му, Председателят упълномощава Секретаря на Съвета да анализира изпълнението на работния план на Съвета, на решенията и резолюциите, приети преди това, бюджета на Еврорегиона и годишните отчети на предходния Председател и на Работните Комисии. На тази основа Секретариатът подготвя проект за годишен план за работа на Съвета, който следва да бъде одобрен на едно от регулярните събрания на Съвета.

Чл.16. На базата на работния план на Съвета, както и на предложенията на членовете на Съвета, на Работните Комисии и на Секретариата на Съвета, имайки предвид разпоредбите на вътрешните законодателства, документите на ЕС, Председателят:

- възлага на Секретариата на Съвета да подготвя въпросите за разискване на събранията на Съвета,
- контролира изпълнението по това упълномощаване,
- определя списъка на поканените за събранието на Съвета,
- обръща се към съответните правителствени и международни структури.

Чл.17. С цел осигуряване на непрекъснатост в дейността на Съвета на Еврорегиона, Председателят предава на следващия Председател управлението на дейността, текущата документация на Еврорегиона, архивните му материали не по-късно от 10 дни след изтичане на мандата му.

### Глава IV

## Правомощия на Секретариата на Съвета на Еврорегиона

Чл.18. Секретариатът на Съвета се образува върху структурата на ръководния орган на административно-териториалната единица на члена на Еврорегиона, чийто ръководител е бил избран за Председател на Съвета.

Секретариатът на Съвета на Еврорегиона осигурява съответствие в документацията на Еврорегиона с вътрешните

и международни норми, както и с основните принципи на Споразумението и на Устава.

Дейността на Секретариата на Съвета се ръководи от Ръководител на Секретариата, избран за тази дейност със същото решение на Съвета, с което е бил потвърден изборът на Председател на базата на неговите препоръки.

В състава на Секретариата влизат членове на изпълнителните и представителни органи, определени от Председателя на Съвета, който ръководи териториално-административната единица - член на Еврорегиона. В състава на Секретариата влиза също по един представител на всеки пълноправен член, както и на асоциираните членове на Еврорегиона, които се назначават по съответния начин от членовете на Съвета, както и от ръководителите на териториално-административните единици на асоциираните членове на Еврорегиона.

Чл.19. В срок от 10 дни от датата на решението на Съвета, отнасящо се до избора на нов Председател и определянето на ръководител на Секретариата на Съвета, новият Председател сформира новия Секретариат, който поема, на базата на протокол от предишния Секретариат, цялата документация, отнасяща се до Еврорегиона.

Чл.20. На базата на направения анализ, на бележките на Председателя на Съвета, Секретариатът подготвя годишния проект за план за работа на Съвета на Еврорегиона, който следва да бъде одобрен на поредното събрание на Съвета.

Годишният план за работа на Съвета на Еврорегиона се подготвя от Секретариата на Съвета заедно с ръководителите и отговорните секретари на Работните Комисии на Еврорегиона, като се спазва следното:

- основните насоки и принципи, които стоят в основата на дейността на Еврорегиона, уточнени в чл. 4 - 6 от Споразумението, както и приоритетите и механизмите за постигане, определени чрез решенията на Съвета;
- решенията и резолюциите, приети до този момент, както и предишната работна програма на Съвета;
- клаузите на националните законодателства на държавите членки на Еврорегиона, както и общностното законодателство;
- предложенията на Работните Комисии;
- препоръките на Председателя, както и предложенията на членовете на Съвета на Еврорегиона.

Организационни проблеми на Секретариата на Съвета

След одобрението на проекта за работен план от страна на Председателя, той се подписва от ръководителя на Секретариата на Съвета и се изпраща до всички членове - пълноправни и асоциирани - на Еврорегиона. Проектът за работен план на Съвета на Еврорегиона се редактира на езиците на страните на членовете на Еврорегиона. След запознаване и одобрение на плана за работа, неговият текст се представя в три колони, на три езика в случай на различия в интерпретацията, текстът на английски език е този, който се взема под внимание. След одобрение работният план на Съвета, подписан от Председателя и Ръководителя на Секретариата, се изпраща в срок до 10 дни на всички пълноправни и асоциирани членове на Еврорегиона.

Чл.21. Проектите за дневен ред, за решения и резолюции, списъците на поканените лица, официалните покани и други документи за събранието на Съвета се подготвят от Секретариата под напътствията на Председателя на Съвета и се изпращат до членовете на Съвета, до постоянните представители на асоциираните членове на Еврорегиона, до ръководителите на работните комисии, както и до поканените най-малко 10 работни дни преди събранието на Съвета.

Документацията, изготвена на езиците на държавите членки на Еврорегиона, се изпращат по поща, факс или e-mail.

Чл.22. Секретариатът на Съвета на Еврорегиона заедно с териториалните органи на властта осигуряват подготовката на мястото за провеждане на събранията на Съвета, както и оптимални условия по настаняването и изхранването на участниците.

Чл.23. До откриването на събранието на Съвета Секретариатът предава на Председателя всички предложения, забележки и допълнения към документите, споменати в чл. 21, получени от страна на членовете на Съвета, работните Комисии на Еврорегиона, асоциираните членове на Еврорегиона, както и от правителствените и международни структури, за да бъдат взети под внимание от Председателя за представянето на дневния ред на събранието на Съвета.

Чл.24. По време на събранието на Съвета Ръководителят и членовете на Секретариата изготвят протокола на събранието и отбелязват съответните промени в проекто-документите.

По време на събранието Секретариатът осигурява изготвянето на окончателния вариант само на онези решения

на Съвета, които се подписват директно от участниците в събранието.

Чл.25. Окончателните паралелни текстове на протоколите на събранието, на приетите резолюции, както и на други документи се редактират в срок до 1 седмица на три езика и се подписват от Председателя и от Ръководителя на Секретариата на Съвета и се изпращат по поща, факс или e-mail до всички пълноправни и асоциирани членове на Еврорегиона и до ръководителите на Работните Комисии.

Чл.26. Секретариатът на Съвета завежда и съхранява всички решения, нормативни актове, които са обсъждани и одобрени по време на събранията на Съвета на Еврорегиона.

Чл.27. Ръководителите на Работните Комисии информират на всяко тримесечие Секретариата на Съвета на Еврорегиона за прилагането и хода на изпълнението на програмите и проектите. Секретариатът предава синтезирана информация на пълноправните и асоциирани членове на Еврорегиона, ръководителите на Работните Комисии, средствата за масова информация.

## Глава V Правомощия на Работните Комисии на Еврорегиона

Чл.28. Работните Комисии, определени в чл. 2 от Устава, са основните изпълнителни органи, които организират и координират дейността на базата на основните насоки на дейност на Еврорегиона, предвидени в чл. 4 - 6 на Споразумението, както и на базата на приоритетите и механизмите за прилагане, определени чрез решения на Съвета.

Дейността на всяка Работна Комисия на Еврорегиона се извършва в съответствие с клаузите на Споразумението, Устава и на базата на Правилника за функционирането му, одобрен с решение на Съвета на Еврорегиона.

Основната роля на Работната Комисия е организиране и предоставяне на нужната подкрепа на експертите за реализиране на приоритетните насоки в дейността, конкретните задачи на Съвета, на програмите и проектите на Еврорегиона. В рамките на компетенциите си Работните Комисии допринасят за развитието на връзките между предприятия, организации и физически лица, с партньори в рамките на Еврорегиона, със страни членки на ЕС, както и с международни структури.

Чл.29. Във всяка Работна Комисия влизат представители на членове на Еврорегиона (по трима представители от всяка държава член на Еврорегиона), както и по един представител от всеки асоцииран член на Еврорегиона.

В състава на Работните Комисии по време на техните заседания могат да бъдат поканени упълномощени представители на министерства, на държавни институции на тези страни, чието участие е необходимо за реализацията на трансграничните проекти и програми.

Чрез решение на Съвета, на принципа на ежегодна ротация на държавите, се избират ръководителите и отговорните секретари на Работните Комисии, както и членовете на Еврорегиона, на чиято територия ще работят Комисиите.

Чл.30. Дейността на Работните Комисии се анализира ежегодно по време на събранията на Съвета на Еврорегиона. Резултатите от анализа на Съвета на Еврорегиона и на събранията на Работните Комисии се отбелязват в съответните протоколи.

Чл.31. За осъществяване на насоките и механизмите за конкретни действия на Еврорегиона, които са от компетенциите на Работната Комисия, последната формира експертни групи за анализиране на проблемите, подготовка и мотивация на общите проекти и програми, както и работни групи за осъществяване на програмите и проектите.

## Глава VI Финансиране дейността на Еврорегиона

Чл.32. Съгласно чл. 9 - 11 от Споразумението Съветът приема ежегодно решения, на базата на които всеки член на Еврорегиона предвижда в местния бюджет фиксирани разходи, еквивалентни на USD или на Э (евро) за финансиране на дейността на Еврорегиона.

Чл.33. До започване на финансовата година Секретариатът на Съвета заедно с Работните Комисии на Еврорегиона изготвя разчет на разходите, необходими за реализирането на всички аспекти от дейността на Еврорегиона, предвидени в работните планове на Съвета, на Работните Комисии, които не могат да бъдат ефективно финансирани от сметките на проектите, действащи в рамките на Еврорегиона.

Чл.34. В случай на необходимост от общо финансиране на конкретни мерки, програми и проекти в Еврорегиона от всички или от някои негови членове, разпределението на финансирането на тези дейности или пък прехвърлянето на разходите от един член на Еврорегиона на друг става чрез сключване на двустранни споразумения между членовете на Еврорегиона.

Чл.35. За финансиране на конкретните проекти и програми от различни източници, членовете на Еврорегиона могат да сформират специални фондове в съответствие с националното законодателство в техните държави.

Чл.36. Символиката на Еврорегиона се състои от емблеми, знамена, бланки за кореспонденция.

Чл.37. Знамето и емблемата на Еврорегиона могат да се прилагат:

- за обозначаване на седалищата, които официално са предназначени за постоянно използване с цел осъществяване на дейността на Еврорегиона и на неговите работни органи;
- за отбелязване на дейностите (съвещания, конференции, симпозиуми, рекламни материали и др.), на които присъстват представители на членове на Еврорегиона;
- за прилагане към документите на Работните Комисии на реализираните програми и проекти съгласно решенията на Работните Комисии на Еврорегиона.

Чл.38. Официалните бланки с емблемата на Еврорегиона могат да бъдат използвани за кореспонденция от:

- Председателя на Съвета за писма от името на Съвета към ръководните органи на държавите, чиито териториално-административни единици са членове на Еврорегиона, към международните структури и към други регионални структури;
- Членовете на Съвета и Ръководителя на Секретариата - за кореспонденция между тях и с правителствата на държавите им относно Еврорегиона;
- Ръководителите на Работните Комисии на Еврорегиона - в случаите, които следва да се предвидят в правилниците на Работните Комисии на Еврорегиона.

Чл.39. Символиката на Еврорегиона може да се използва и за други цели съгласно специалните резолюции на Съвета.

## Глава VIII Реализиране на общи програми и проекти в рамките на Еврорегиона

Чл.40. Двустранните и многостранни програми и проекти, които се реализират в рамките на Еврорегиона, трябва да отговарят на целите и принципите в дейността на Еврорегиона, определени в чл. 4 - 6 от Споразумението, както и на приоритетите и механизмите за тяхното реализиране, уточнени чрез решенията на Съвета.

Чл.41. Определените програми и проекти се изготвят от една Работна Комисия на Еврорегиона или в сътрудничество с повече Работни Комисии.

Чл.42. Представянето на общите проекти и програми от името на Еврорегиона за получаване на финансиране или на друга подкрепа от страна на държавите, имащи пълноправни или асоциирани членове в Еврорегиона, както и от международни програми и институции може да стане на база на решенията, приети от Съвета въз основа на документите, представени от Работните Комисии.

Настоящият Устав беше съставен в ..... екземпляра на румънски, български и английски език, като всички текстове са еднакво автентични. В случай на разногласия в интерпретирането им се взема под внимание английският текст.

Подписи: Михай АРБАДЖИК, Председател на Окръжен Съвет - Кълъраш, Румъния; Стелиан ДУЦУ, Председател на Окръжен Съвет - Констанца, Румъния; Георге САВУ, Председател на Окръжен Съвет - Яломица, Румъния; Иво АНДОНОВ, Председател на УС на Асоциация за трансгранично сътрудничество и развитие „Дунавска Добруджа“, България, Кмет на Община Силистра; Лъчезар РОСЕНОВ, Кмет на Община Добрич, Член на УС на Асоциация за ТГСР „Дунавска Добруджа“, България; Емил Гойчев, Заместник кмет на Община Силистра Член на УС на Асоциация за ТГСР „Дунавска Добруджа“, България.





# СЪДЪРЖАНИЕ

## РАЗДЕЛ I

**Програма за техническо побратимяване между български и американски общини** ..... *стр.* 1

**Успешни проекти, разработени и реализирани в Трета фаза на Програмата за техническо побратимяване между български и американски общини - казуси** ..... *стр.* 13

1. Маркетинг и икономическо развитие ..... *стр.* 15

Корпоративен офис център - Индустриален парк, Община Хасково ..... *стр.* 15

Програма за икономическо развитие и маркетинг на Община Силистра ..... *стр.* 19

Програма за икономическо развитие и маркетинг на Община Видин..... *стр.* 23

Маркетингов профил на Община Благоевград ..... *стр.* 26

Маркетингов профил на Община Сливен ..... *стр.* 29

Стратегия за развитие на туризма, рекламна туристическа брошура, Община Разград ..... *стр.* 32

Икономическа зона (Индустриален парк) - Пазарджик ..... *стр.* 35

Концепция за възлагане на подробен устройствен план на терена на бившето военно училище във Велико Търново ..... *стр.* 38

2. Продажба на общинска собственост, обществено-частни партньорства ..... *стр.* 41

Подобряване на жизнения стандарт - мултиплициране на проект за обществено частно партньорство в общините Трявна и Севлиево ..... *стр.* 41

3. Управление на околната среда ..... *стр.* 45

Усъвършенстване практиките на общинско управление за събиране и съхранение на твърди битови отпадъци на територията на Община Благоевград с участието на гражданите ..... *стр.* 45

4. Гражданско участие във възстановяването и развитието на паркови зони ..... *стр.* 50

Идеен проект за крайдунавски парк - Видин ..... *стр.* 50

План за възстановяване и развитие на Крайдунавски парк - Силистра ..... *стр.* 54

5. Технологии в управлението ..... *стр.* 57

Програма за управление и финансиране на поддръжката и реконструкцията на публичната инфраструктура в Община Велико Търново ..... *стр.* 57

Географско-информационна система на Община Пазарджик ..... *стр.* 61

6. Модули за обучение, ЦИР, Община Разград ..... *стр.* 64

## РАЗДЕЛ II

**Движението за побратимяване в Европа** ..... *стр.* 67

Движението за побратимяване в Европа днес - тенденции и насоки за развитие ..... *стр.* 69

Програма за побратимяване „Побратимен град 2001“ - шведският опит ..... *стр.* 71

Казуси ..... *стр.* 81

## РАЗДЕЛ III

**Трансгранично сътрудничество** ..... *стр.* 91

Европейска рамкова конвенция за трансгранично сътрудничество между териториалните общности или власти ..... *стр.* 92

Примерни споразумения, статuti и договори, предназначени за местните власти в сферата на трансграничното сътрудничество ..... *стр.* 95

Схеми на споразумения, статuti и договори, предназначени за местните власти ..... *стр.* 99

**Трансгранично сътрудничество - успешни стъпки** ..... *стр.* 107

**Примерни документи** ..... *стр.* 111

Устав на Еврорегион „Долен Дунав“ (България - Румъния)



*Издава*

**Фондация за реформа в местното самоуправление**  
*С финансовата подкрепа на*  
**Американската агенция за международно сътрудничество**

*Адрес за контакти:*

**София 1504**

**ул. „Сан Стефано“ 22 А, 2 и 3 етаж**

**тел.: (02) 943 44 22**

**факс: (02) 944 23 50**

**[www.flgr.bg](http://www.flgr.bg)**

**[flgr@flgr.bg](mailto:flgr@flgr.bg)**

*ФРМС е независим професионален ресурсен център, подкрепящ местната демокрация*



**Фондацията за реформа в местното самоуправление издава наръчника "Международно сътрудничество на местните власти. Методология и практики" в отговор на многобройните запитвания от страна на общините по отношение на спецификата и механизмите за осъществяване на международно сътрудничество между местните власти от цял свят.**

**Обобщили сме нашия и чуждестранен опит в три основни раздела:**

- I. Програма за побратимяване между български и американски общини - модел за ефективно международно сътрудничество между общини и региони;**
- II. Движение за побратимяване в Европа днес - съвременни тенденции в развитието и успешни практики;**
- III. Трансграничното сътрудничество - широка база за сътрудничество между териториалните общности и власти в Европа.**

**Настоящото издание дава информация по основните въпроси в тези три направления. То може да послужи на ръководствата на общините и на експертите по международно сътрудничество и международни програми не само при иницирането на нови контакти, но и за преосмисляне и преориентиране на вече съществуващите международни партньорства.**



**Издава**

**Фондация за реформа в местното самоуправление  
с финансовата подкрепа на  
Американската агенция за международно сътрудничество**