



# СТРАТЕГИЯ

за

## ПОВИШАВАНЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИЯ КАПАЦИТЕТ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ ОТ АДМИНИСТРАЦИЯТА НА ОБЩИНА СУВОРОВО ЗА ПЕРИОДА 2008-2010

### I. ВЪВЕДЕНИЕ

През последните няколко години българските правителства полагат целенасочени усилия за подобряването и прилагането на правила и механизми за управлението на човешките ресурси в държавната администрация с цел повишаване качеството на административния капацитет. В годините на прехода се създадоха поредица от програми и проекти, свързани с усъвършенстването на държавната служба. Общественото очакване от реализирането им е много по-високо от сегашното равнище. Необходими са ясна концепция за целите и резултатите от повишаването на административния капацитет на служителите в държавната администрация.

Стратегията за повишаване на административния капацитет на служителите от администрацията на община Суворово съответства на предизвикателството пред българското правителство успешно да стартира членството и да интегрира страната в Европейския съюз, като осигури добри административни услуги.

Стратегията е разработена с разбирането за спецификата на хората, работещи в администрацията като:

- социален капитал, с възможности за развитие
- отделни личности със свои индивидуалност, знания, опит, ниво на компетентност, потребности, интереси, мотивация, лични съдби
- индивидуални възприятия по отношение на заемана позиция, влаган труд, работна среда и механизми на управление

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.



Повишаването на административния капацитет на служителите от администрацията на община Суворово е важна част от осъществяването на административната реформа и осигуряването на устойчиво развитие на страната в политическия, икономическия и социалния живот. Наемането на служители в общинската администрация трябва да способства за повишаването на общественото доверие и възприемането на заетите в държавния сектор като квалифицирани служители, способни професионално да се справят с поставените към тях изисквания, да работят всеотдайно за обслужване на обществените интереси, като стриктно и безпристрастно прилагат законодателството. Този процес трябва да бъде съпроводен с възможност за обучение и развитие в кариерата, и добри служебни и човешки взаимоотношения. Повишаването на административния капацитет на служителите от община Суворово се характеризира с дисциплина на изпълнението, оперативно съвършенство и компетентност, фокус върху обслужването на гражданите и бизнеса, и предоставянето на качествени обществени услуги при възможно най-ниски разходи и във възможно най-кратък срок.

## **II. ВИЗИЯ**

Изграждане на модерна общинска администрация, ориентирана към хората, способна да посрещне високите очаквания на гражданите и бизнеса за качествено административно обслужване.

## **III. СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ**

Повишаване на доверието на гражданите и бизнеса в администрацията на община Суворово чрез добро управление на всички нива на компетентност и въвеждане на прозрачност, отчетност и висока професионална етика. Създаване на администрация от компетентни и мотивирани служители.

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.



#### IV. ПРИОРИТЕТИ

1. Повишаване на ефективността и ефикасността на общинската администрация чрез адекватно управление на човешките ресурси и обучение на служителите чрез:

- Оценка на нуждите от обучение и прогнози за бъдещото търсене на човешки ресурси
- Специализирано и продължаващо обучение за повишаване на ефективността и ефикасността на българската администрация
- Разработване на система за оценка на обучението
- Практическо обучение за работа в държавната администрация на наскоро завършилите висше образование, аспирантура или последващи специализирани курсове

2. Повишаване на качеството на административното обслужване чрез въвеждане на принципите на електронното управление, като:

- Подобряване на сътрудничеството между администрациите при предлагането на услуги
- Изработване на харта на електронните административни услуги за гражданите
- Механизми за обратна информация от гражданите и за качеството на предоставяните услуги
- Подобряване координацията и комуникацията между фронт- и бек-офисите
- Обучение за прилагане на принципа “едно гише” и на практиките за добра работа с клиенти
- Въвеждане на кол-центрове и на места за самообслужване
- Популяризиране на услугите, предлагани от електронното правителство сред крайните потребители

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.



### 3. Модернизация чрез използване на ИТ

- Информационни ресурси (наръчници, Интернет страница) за ефективна и ефикасна работа на администрацията
- Интернет база данни от експерти в държавната администрация на национално ниво от различни професионални сфери
- Подновяване на компютърния софтуер и хардуер в общинската администрация на община Суворово и осигуряване на е-услуги
- Достъп до електронни услуги на хора с увреждания, възрастни хора и други групи в неравностойно положение
- Улеснен или свободен достъп до електронни услуги сред технологично неравнопоставените социални групи
- Въвеждане и популяризиране на е-подпис
- Обучение за принципите и политиките на е-управление
- Обучение за използване на услугите на е-правителство

### 4. Оптимизация на администрацията

5. Прозрачност, отчетност и граждански контрол върху работата на всички звена на общинската администрация, чрез:

- Оценка на нуждите от обучение и на процесите сред структурите на гражданското общество
- Провеждане на обучение на структурите на гражданското общество за повишаване на тяхната ефективност и ефикасност (например: техники за преговори, диалог и преодоляване на конфликти, управление на проекти, управление на времето, умения за писане, компютърна грамотност, езикови умения, общи познания за ЕС, стратегическо планиране, етика и анти-корупционни практики, обществени поръчки, правене на политики, разработване на бизнес-планове)
- Създаване и обновяване на информационни ресурси (наръчници, Интернет страница) за ефективна и ефикасна работа на структурите на гражданското общество

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.



## V. МЕРКИ

1. Развитието на административния капацитет в Община Суворово, свързано с целенасочено обучение и специализация на служителите, повишаване на езиковите и компютърните им умения, както и обогатяване на практическия опит чрез участие в експертни мрежи за сътрудничество и обмен на добри практики на национално и регионално ниво.

Приоритетни се явяват обученията по чужди езици и компютърни умения. Представителите на местната администрация най-често посещават семинарите и курсовете за повишаване на информираността и квалификацията, организирани от организациите, които от години работят за изграждане на техния капацитет: НСОРБ, Фондация за реформа в местното самоуправление (ФРМС), регионалните асоциации на общини, професионалните асоциации на общински специалисти (като Националната асоциация на секретарите на общини в Република България (НАСОРБ), Асоциацията на финансистите и др.

2. Продължаващо обучение по подготовка и управление на проекти за успешно усвояване на средства от Структурните и Кохезионния фонд. Изграждане и усъвършенстване на умения за създаване и участие в местни и регионални партньорства за съвместно участие в проектни инициативи.

Акцент в квалификацията на служителите е подготовката им за съвместна работа с институциите на Европейския съюз и изграждане на адекватен административен капацитет за прилагане на *acquis*. В тази връзка ще се организират обученията по теми, свързани с подготовка на общините за ефективно усвояване на средствата от фондовете на ЕС, подготовка на проекти, привличане на инвестиции, приложение на европейско законодателство по опазване на околната среда, обществени поръчки,

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.



публично-частни партньорства и много други от специфичен интерес за работата на общината.

3. По-нататъшно оптимизиране на процедурите за оценяване и професионално развитие, както и превръщане на механизмите на атестиране в реално действащ инструмент, гарантиращ висок професионализъм на служителите

Атестирането на служителите в общинската администрация има за цел да ги стимулира към по-висока отговорност, конкретизиране и изясняване на поставените задачи. Чрез атестирането се идентифицират потребностите от обучение на служителите и се отличават тези с потенциал за развитие. Качественото атестиране на служителите в общинската администрация, както и обвързването на тяхното заплащане с оценката на изпълнението на задълженията им, е предпоставка за подобряване на управлението на човешките ресурси.

4. Въвеждане на система за подходящо финансово стимулиране на служителите

С тази система за стимулиране на служители, които са показали високи резултати в работата си и представляват ценен потенциал за администрацията ще се предостави възможност за гъвкаво увеличаване на индивидуалните основни месечни заплати. Последните могат да се увеличават чрез мотивирано предложение на непосредствения ръководител или по решение на кмета на общината за служители, получили оценка на изпълнението на длъжността при последното атестиране не по-ниска от 3 “Изпълнението отговаря на изискванията”, съгласно критерии, определени с вътрешните правила за организация на работната заплата и като се използват икономии от средствата за работна заплата.

5. Разширяване на услугите, предоставяни на принципа „Едно гише”

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.



Принципът на обслужване „на едно гише“ е основен начин за подобряване на административното обслужване. Двете основни форми, чрез които се осъществява са:

- едно място за достъп до информация и услуги, предоставяни от една административна структура
- едно място за достъп до информация и услуги, предоставяни от няколко администрации.

Обслужването на принципа “на едно гише” води до по-голяма удовлетвореност на потребителите, както по отношение на достъпа до информация, така и на качеството на обслужване.

6. Създаване на Интернет сайт на общината с възможност за обратна връзка с потребителите на административни услуги

Електронното управление е съвременен начин на работа на държавната администрация чрез използване на информационни и комуникационни технологии. Общината е най-достъпната и близка точка за комуникация между администрацията от една страна и гражданите и бизнеса от друга. Тя трябва да се превърне в основното място, където потребителите заявяват и получават административни услуги. За тази цел община Суворово трябва да изгради активни и бързи канали, включително електронни, за комуникация с останалите администрации.

7. Популяризиране и достъп до е-услуги на всички социални групи

Една от основните характеристики на информационните системи на електронното управление е удобството им за ползване и тяхната достъпност за хората в неравностойно положение, за възрастните хора и за всички групи потребители.

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.



8. Предоставяне на публични услуги на частния и неправителствения сектор чрез „аутсорсинг“ на публични услуги и публично-частни партньорства

9. Въвеждане на система за управление на качеството

Ключова мярка за подобряване на административното обслужване е внедряването на системи за управление на качеството на всички административни нива. Тяхната основна задача е да гарантират на потребителите постоянно подобряващо се качество на предлагания продукт/услуга, независимо от количеството и срока на изпълнение и се получава актуална информация за текущото състояние на административното обслужване, тенденциите на развитие, силните и слабите страни в предоставянето на услуги.

10. Въвеждане на принципите за прецизност и стил в администрацията - Практическа инструкция за правопис и оформяне на документи в администрацията

11. Информираност и прозрачност в обслужването

- баджове и табели
- двуезични надписи
- транслитерация - Транслитерация на българските собствени имена на латиница – проект на МДААР “Разбираема България”, Наредба за транслитерация на българските географски имена на латиница
- табла с информация за услугите

12. Харта на клиента и стандарти за обслужване

Община Суворово има необходимост от приемане на Харта на клиента. Наличието ѝ подпомага изграждането на обратна връзка и създава добри взаимоотношение между администрация и потребители. С публикуването на Хартата се повишава прозрачността в работата на администрацията, което Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.



рефлектира върху ангажираността на потребителите в процеса на подобряване на административното обслужване.

### 13. Институционализиране на гражданския контрол

Провеждане на периодични анкети сред потребителите на административни услуги за степен на удовлетвореност от работата на общинската администрация.

### 15. Създаване и развитие на обществени съвети

Прилагането на принципа на партньорство води до по-висока ефективност, прозрачност и отчетност в дейността на администрацията. Включването на представители на всички заинтересовани страни при вземане на решения и разработване на политики създава доверие към институциите от страна на гражданите. Партньорството между държавата и структурите на гражданското общество (СГО) е основен елемент на доброто управление и необходимо условие за постигане на устойчиво развитие.

## VI. ИЗМЕРИТЕЛИ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО

### Измерители на ефикасност

- Брой услуги извършени за даден период
- Време, спестено от гражданите и бизнеса
- Потребителски индекс на е-правителството
- Брой услуги доставяни по няколко канала
- Брой държавни служители с ИТ грамотност
- Брой услуги на ниво взаимодействие/транзакция
- Удовлетвореност от административно обслужване

### Измерители на ефективност

- Измерими финансови доходи и спестявания
- Спестени режимни разходи

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.



- Индекс на прозрачност и отчетност
- Индекс за взаимна свързаност на ИТ системите

## **VII. ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Стратегията за повишаване на административния капацитет на служителите от администрацията на община Суворово ще изгради постепенна промяна на менталитета, по-широко въвеждане на обслужването на едно гише, по-голяма прозрачност, по-голяма активност, по-добра комуникация с обществото.

С усвояването на елементите на електронното управление ще се елиминира физическият контакт със служителя. Получаването на документи ще става по-бързо, по-евтино, много ефективно и прозрачно, защото човек може да следи сроковете, да провери в интернет къде точно се намира неговият документ, кой и кога му е отговорил или защо не му е отговорено или отказана услуга и т.н.

Общинската администрация не е никакъв отделен от обществото свят. Хората, които работят там, технологиите, които се използват, бюджетът, с който се разполага, са част от обществото и колкото по-богата и модерна е България, толкова по-ефективна ще бъде и тя.

Този документ е изготвен с финансовата помощ на Европейския съюз. Изложените в него възгледи са на Сдружение «Е-Регион Варна» и по никакъв начин не отразяват официалната позиция на Европейската Комисия.