



РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ
Областна администрация
Плевен

УТВЪРЖДАВАМ:...../П/.....

МИРОСЛАВ ПЕТРОВ
ОБЛАСТЕН УПРАВИТЕЛ
НА ОБЛАСТ ПЛЕВЕН
29.04.2020г.

ДОКЛАД

ЗА САМООЦЕНКА ПО ПРИЛАГАНЕТО НА САФ 2013

В ОБЛАСТНА АДМИНИСТРАЦИЯ – ПЛЕВЕН

ЗА ПЕРИОДА 2017 – 2019 ГОДИНА



СЪДЪРЖАНИЕ

I.	ВЪВЕДЕНИЕ	СТР. 3
II.	ПОДХОД НА САМООЦЕНКАТА	СТР. 6
III.	РЕЗУЛТАТИ ОТ САМООЦЕНКАТА	СТР. 7
IV.	АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ	СТР. 35
V.	ИЗВОДИ ОТНОСНО СИЛНИТЕ СТРАНИ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА	СТР. 41
VI.	ИЗВОДИ ОТНОСНО ОБЛАСТИ НА ПОДОБРЕНИЕ	СТР. 44

ВЪВЕДЕНИЕ

ДЕФИНИЦИЯ

Общата рамка за оценка (Common Assessment Framework, CAF) е инструмент за **Цялостно управление на качеството**, разработен от публичния сектор за публичния сектор, вдъхновен от Модела за съвършенство на Европейската фондация за управление на качеството (European Foundation for Quality Management, EFQM®).

CAF се основава на предпоставката, че отличните резултати, свързани с работата на организациите, гражданите/потребителите, хората и обществото се постигат чрез лидерство, което управлява стратегии и планиране, хора, партньорства, ресурси и процеси. Моделът разглежда организацията едновременно от различни аспекти, т.е. прилага **холистичен/цялостен подход** към анализа на организационното изпълнение.

ОСНОВНА ЦЕЛ

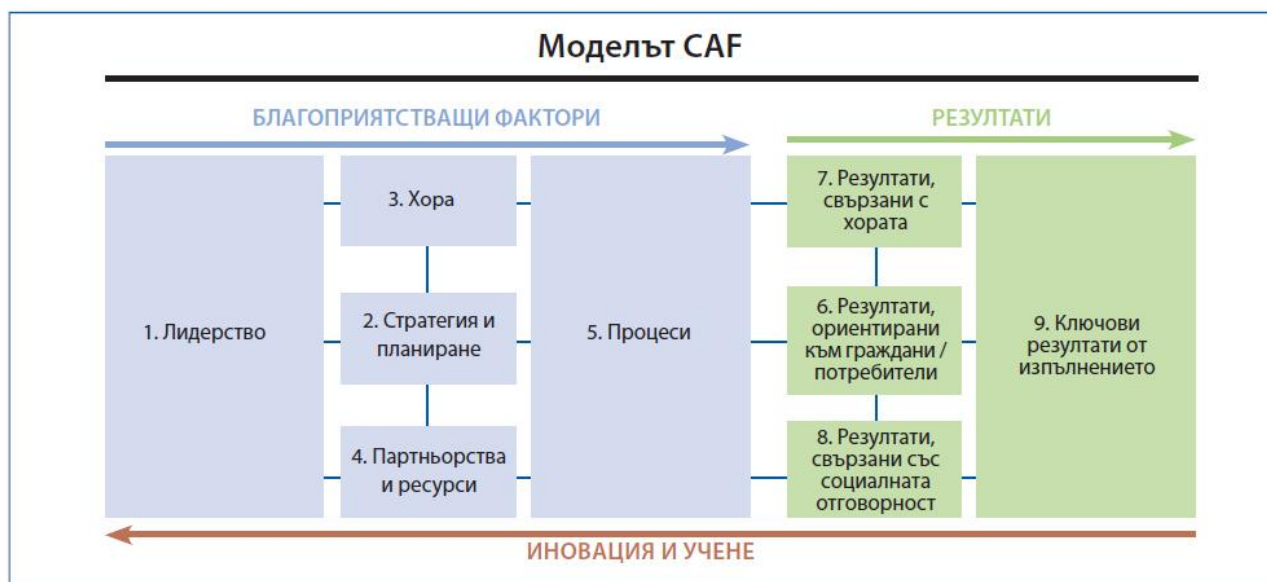
Моделът CAF е достъпен в публичното пространство, той е безплатен и **лесно приложим инструмент**, който подпомага организациите от публичния сектор в цяла Европа в използването на **техники за управление на качеството с цел подобряване на тяхната дейност**.

CAF е проектиран за употреба **във всички областни на публичния сектор** и е приложим към публичните организации на европейско, национално/федерално, регионално и местно ниво.

CAF е предназначен да бъде катализатор на процеса на цялостното подобряване на организацията и има пет основни цели:

1. Да **въведе** публичните администрации в културата на „съвършенство“ и принципите на Цялостно управление на качеството (TQM, Total Quality Management²);
2. Да направлява постепенно публичните администрации към прилагането на **пълния цикъл** „Планирай-Направи-Провери-Действай“ (PDCA Plan-Do-Check-Act);
3. Да подпомага **самооценката** на публичната организация, за да се постави точна диагноза и да се определят мерките за подобрене;

4. Да действа като **мост** между различните модели, използвани при управление на качеството, както в публичния, така и в частния сектор;
5. Да съдейства на ученето чрез **споделяне на добри практики** между организациите от публичния сектор (bench learning).



Организациите, които започват да прилагат CAF, имат амбицията да се развиват по пътя на усъвършенстване на тяхното изпълнение и желаят да въведат културата на организационно съвършенство. Ефективното прилагане на модела CAF би трябвало да доведе във времето до по-нататъшното развитие на този вид култура и мислене в рамките на организацията.

Водена от тези мотиви, Областна администрация – Плевен подписа споразумение за сътрудничество с **Института по публична администрация** при реализация на проект № BG05SFOP001-2.014-0001 „Въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF) в българската администрация“ 2019-2020, осъществяван с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

В тази връзка е издадена Заповед № РД-09-168 от 11.12.2019г. (допълнена със заповед РД-09-29/25.02.2020г.) на Областния управител на област Плевен, с която е възложено в администрацията да бъде приложен цялостно и при пълен обхват на организацията инструментът за организационно съвършенство Обща рамка за оценка CAF 2013.

Сформирана е **Група за самооценка** в състав :

1. Председател: Ирена Христова – Главен секретар
2. Секретар: Александър Костов – директор на дирекция АПОФУС

и членове:

3. Мариета Димитрова – Главен експерт ЧР в дирекция АПОФУС
4. Евгени Петков – Главен експерт в дирекция АПОФУС
5. Инж. Валя Георгиева – Старши експерт в дирекция АКРРДС
6. Пламен Топалски – Старши юрисконсулт в дирекция АКРРДС

Групата за самооценка премина тридневно **обучение** на тема: „Внедряване на САФ в администрацията (първа част)“ в периода 22-23.01.2020г.

Изготвен е **План за комуникация** на Областна администрация Плевен за „Въвеждане на общата рамка за оценка (САФ)“.

Самооценката е извършена в периода 05.02. 2020г. – 25.02.2020г.

Мерките и планът за подобрене са обсъдени през м. март 2020г.

Всички служители на Областна администрация Плевен активно се включиха в процеса по събиране и предоставяне на информация и доказателства, като по този начин допринесоха за работата на екипа по самооценката.

ПОДХОД НА САМООЦЕНКАТА

Самооценката се извърши в няколко фази:

1. *Индивидуална фаза.*

На този етап всеки член от групата за самооценка самостоятелно определи силните страни и областите на подобрене въз основа на своите знания и опит в организацията. Постави числова оценка на всеки един от под-критериите в САФ чрез класическо точкуване.

2. *Представяне на резултатите* от индивидуалната оценка.

Бланките с извършената индивидуална оценка се предадоха на Секретаря на Групата за самооценка. Информацията се обобщи и систематизира , след което се предложи за обсъждане и постигане на консенсус.

3. *Постигане на консенсус* в групата и определяне на резултатите.

Дискусиите преминаха с обсъждане на силните страни, областите на подобрене и препоръките за всеки подкритерий. В съгласие се постави числова оценка на всеки подкритерий от 0 до 100 . Екипът избра класическата форма на точкуване, която е препоръчителна за използване при първа самооценка от администрациите. Всеки от членовете на екипа постави своите оценки по всички критерии и подкритерии на Модела. Мерките за подобрене се обсъждаха по приоритет и ресурсна обезпеченост.

Консултант в процеса беше д-р Павел Христов – Началник на отдел „Информационно-техническо обслужване“ в Община Велико Търново.

Поради липса на достатъчно доказателства и измервания в областта на резултатите, свързани с хората в Областна администрация Плевен (критерий 7), екипът проведе анкета сред служителите, която е приложена към настоящия доклад. Анкетата имаше за цел да събере първоначална информация и данни за нивото на удовлетвореност в различни аспекти, касаещи служителите в Областна администрация Плевен, както и да даде възможност да се съберат мненията и предложения за мерки за подобряване дейността на организацията, които да се обсъдят след приключване на самооценката. Такова проучване се прави за първи път в Областна администрация Плевен и се прие изключително положително.

РЕЗУЛТАТИ ОТ САМООЦЕНКАТА

КРИТЕРИЙ 1: ЛИДЕРСТВО

Подкритерий 1.1.

Определя насоката за развитие на организацията чрез разработване на нейната мисия, визия и ценности

Оценка: 29

Измерени са резултати показващи негативни тенденции и/или резултатите не постигат установените цели

Силни страни:

1. Годишни цели и доклади за дейността.
2. Етичен кодекс за поведение на служителите. Функционален анализ.
3. Служителите са запознати с документите.
4. Харта на клиента.

Области за подобрене:

1. Стратегически план за дейността на Областна администрация Плевен.
2. Функционален анализ .
3. Укрепване на взаимното доверие и комуникация между служителите .
4. Механизъм за повишаване на достъпността/разбираемостта на целите, мисията и визията на администрацията.

Мерки за подобрене:

1. Да се изготви Стратегически план за дейността на Областна администрация Плевен.
2. Да се актуализира функционалния анализ.

КРИТЕРИЙ 1: ЛИДЕРСТВО

Подкритерий 1.2.

Управлява организацията, нейното изпълнение и непрекъснатото ѝ усъвършенстване

Оценка: 39

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Решение да се внедри CAF
2. Успешно функциониране на система за управление на качеството внедрена през 2008 г.

Области за подобрене:

1. Да се подобри ефективността на комуникацията

Мерки за подобрене:

1. Провеждане на ежеседмични срещи в Дирекциите

КРИТЕРИЙ 1: ЛИДЕРСТВО

Подкритерий 1.3.

Мотивира и подкрепя хората в организацията и дава личен пример

Оценка: 53

Резултатите показват подобряващи се тенденции и/или повечето от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Гласуване доверие на служителите за изготвянето на годишни и отчетни доклади.
2. Лесен достъп до ръководството.
3. Изготвен план за нуждите от обучение.
4. Обучения на служителите по проект на ИПА.

Области за подобрене:

1. Възнаграждение на служителите.
2. Обективно оценяване.

Мерки за подобрене:

Актуализация на Вътрешните правила за управление на човешките ресурси.

КРИТЕРИЙ 1: ЛИДЕРСТВО

Подкритерий 1.4.

Управлява ефективни взаимоотношения с политическите власти и други заинтересовани страни

Оценка: 39

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Активно медийно присъствие – интернет страница на Областна администрация Плевен
2. Провеждане на приемни дни
3. Проактивни взаимоотношения с политическите органи
4. Работни групи и комисии с широко участие

Области за подобрене:

Активно привличане на неправителствени организации

Мерки за подобрене:

Сключване на споразумения с партньори.

КРИТЕРИЙ 2: СТРАТЕГИЯ И ПЛАНИРАНЕ

Подкритерий 2.1.

Събира информация за настоящите и бъдещите потребности на заинтересованите страни

Оценка: 49

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Годишни доклади от териториалните звена за извършената дейност.
2. Разработени секторни стратегии със заинтересованите страни /напр. по социални въпроси, етнически въпроси, безопасност на движението и др./.
3. Анкета за административното обслужване - предоставена възможност за попълване на интернет страницата на Областна администрация и на място в Центъра за административно обслужване.
4. „Дневник и Кутия за сигнали, мнения и препоръки“ в центъра за административно обслужване

Области за подобрене:

1. Въвеждане на нови методи за обратна връзка от потребителите на административни услуги, предоставяни от Областна администрация Плевен.
2. Стимулиране потребителите на административни услуги да изразяват мнението си относно удовлетвореността от полученото обслужване.

Мерки за подобрене:

Стимулиране на потребителите на административни услуги да изразяват мнението си от предоставяните услуги от администрацията

КРИТЕРИЙ 2: СТРАТЕГИЯ И ПЛАНИРАНЕ

Подкритерий 2.2.

Разработва стратегия и планиране въз основа на събрана информация

Оценка: 48

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Работещи съвети и комисии.
2. Притежава опит при разработването на документи и планирането.
3. Стратегия за управление на риска.

Области за подобрене:

1. Стратегията за управление на риска.
2. Усъвършенстване на изготвяния анализ за удовлетвореността на потребителите на административни услуги.

Мерки за подобрене:

1. Актуализиране на действащата стратегията за управление на риска
2. Изготвяне на Доклад за удовлетвореността на потребителите на административни услуги при отчитане на въведените нови методи за измерване на удовлетвореността.

КРИТЕРИЙ 2: СТРАТЕГИЯ И ПЛАНИРАНЕ

Подкритерий 2.3.

Комуникира и изпълнява стратегията и плановете в рамките на цялата организация и регулярно ги преглежда

Оценка: 50

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Разработени са индивидуални работни планове в съответствие с целите
2. Разработени длъжностни характеристики
3. Наличие на информационни системи за обработка на информацията и отчитане на изпълнението

Области за подобрене:

По-добро вътрешно комуникиране за разпространение на целите, плановете и задачите в организацията.

Мерки за подобрене:

1. Привеждане на длъжностните характеристики в съответствие с новата рамка на компетентностите.
2. Провеждане на ежеседмични срещи за отчитане изпълнението на целите и задачите
3. Вътрешна страница – Интранет.

КРИТЕРИЙ 2: СТРАТЕГИЯ И ПЛАНИРАНЕ

Подкритерий 2.4.

Планира, въвежда и оценява иновации и промени

Оценка: 44

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Ефективно използване възможностите на АИС Акстър-офис.
2. Внедряване на CAF.

Области за подобрене:

1. Необходимост от инвестиции в софтуер и хардуер.
2. Обмяна на опит с други организации.
3. Подобряване работните условия.

Мерки за подобрене:

1. Инвестиции в софтуер и хардуер
2. Поетапно обновяване на осветлението в работните помещения

КРИТЕРИЙ 3: ХОРА

Подкритерий 3.1.

Планира, управлява и подобрява човешките си ресурси по прозрачен начин и в съответствие с процеса на стратегическо планиране

Оценка: 42

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Вътрешни правила за управление на човешките ресурси.
2. Подготвен и способен персонал за постигане на мисията, както и балансиране на задачите и отговорностите.
3. Длъжностни и функционални характеристики.
4. Лични планове за професионално и личностно развитие .
5. Конкурсно начало.
6. Спазени са изискванията на КТ и ЗДСл – определена бройка за човек с увреждания.

Области за подобрене:

1. Повишаване на мотивацията на служителите чрез по-добро заплащане/ДМС.
2. Усъвършенстване политика за допълнително възнаграждение за постигнати резултати.

Мерки за подобрене:

Повишаване на мотивацията на служителите, чрез по-добро заплащане.

КРИТЕРИЙ 3: ХОРА

Подкритерий 3.2.

Идентифицира, развива и използва компетенциите на служителите, като съгласува индивидуалните цели с тези на организацията

Оценка: 53

Резултатите показват подобряващи се тенденции и/или повечето от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Взаимозаменяемост
2. Лични планове за обучение и развитие;
3. Годишен план за обучение на служителите

Области за подобрене:

1. Добри условия на труд и материална база
2. Оказване на подкрепа и помощ на новоназначени служители
3. Комуникацията вътре в организацията
4. Обучения за работа в екип

Мерки за подобрене:

Вътрешни правила за подкрепа на нови служители /например наставничество

КРИТЕРИЙ 3: ХОРА

Подкритерий 3.3.

Ангажира служителите чрез създаване на условия за открит диалог и предоставяне на правомощия, подкрепящи техния успех

Оценка: 47

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Осигурени здравословни и безопасни условия на труд
2. Ежегодни инструктажи по ЗБУТ
3. Щатна бройка за хора с увреждания
4. Анкета за проучване нагласите на служителите по CAF

Области за подобрене:

1. Нефинансови методи за мотивация и оценка на служителите
2. Сплотяване на колектива чрез социални, културни и спортни дейности

Мерки за подобрене:

1. Да създадем среда за генериране на идеи и предложения от служителите.
2. Периодично анкетиране за проучване удовлетвореността на служителите и анализ на резултатите.

КРИТЕРИЙ 4: ПАРТНЬОРСТВА И РЕСУРСИ

Подкритерий 4.1.

Развива и управлява партньорства със съответните организации

Оценка: 28

Измерени са резултати показващи негативни тенденции и/или резултатите не постигат установените цели

Силни страни:

1. Обмен на добри практики с колеги от други администрации
2. Активност при участие в инициативи

Области за подобрене:

1. Идентифициране на ключови партньори от частния, неправителствения и публичния сектор, както и определяне естеството на взаимоотношенията с тях.
2. Обмен на добри практики между партньорите и използване на учене от добрия опит на другите.

Мерки за подобрене:

1. Обмен на добри практики между партньорите и използване на учене от добрия опит на другите.
2. Сключване на споразумения с ключови партньори за електронен обмен на данни.

КРИТЕРИЙ 4: ПАРТНЬОРСТВА И РЕСУРСИ

Подкритерий 4.2.

Създава и осъществява партньорства с гражданите/потребителите

Оценка: 54

Резултатите показват подобряващи се тенденции и/или повечето от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Прессъобщения на сайта на администрацията
2. Приемни дни
3. Съвети и комисии със широко участие
4. Регулярно и коректно се публикуват актове, заповеди и др. публична информация
5. Харта на клиента
6. Вниманиe към сигнали и жалби на гражданите – кутия за сигнали и предложения, комисия по чл.7а от УПОА
7. Анкета във фронт офиса и на сайта
8. Секция Достъп до обществена информация на сайта
9. Студентски стажове и практика
10. Участие в инициатива Мениджър за един ден

Области за подобрене:

1. Провеждане на активна информационна политика
2. Слаба активност на потребителите относно подобряване на услугите, обслужването или информацията
3. Поетапно разширяване обема и вида на информацията на интернет страницата на Областна администрация Плевен.

Мерки за подобрене:

1. Продължаване на инициативите – Ден на отворени врати и Мениджър за един ден
2. Изготвяне на план график за актуализация на информационните масиви и публикуването им на интернет страницата на Областна администрация

КРИТЕРИЙ 4: ПАРТНЬОРСТВА И РЕСУРСИ

Подкритерий 4.3.

Управлява финансите

Оценка: 44

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Създадени правила по СФУК, финансова прозрачност и контрол на бюджета
2. Въведени надеждни софтуерни програми за финанси, заплати– Ажур, Омега тим.

Области за подобрене:

1. Комуникацията относно планирането на разходите
2. Финансово управление спрямо стратегическите цели
3. Анализ на приходите

Мерки за подобрене:

1. Актуализиране на риск-регистъра
2. Извършване на анализ на приходи
3. Подобряване координацията в процеса по планиране на разходите в Областна администрация Плевен

КРИТЕРИЙ 4: ПАРТНЬОРСТВА И РЕСУРСИ

Подкритерий 4.4.

Управява информация и знания

Оценка: 45

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Декларации за конфиденциалност от служителите
2. Използване на „Акстър офис“ за запознаване на служителите със заповеди, правила и др.
3. Достъп до информационните масиви на Сиела Норма, интернет и др.

Области за подобрене:

1. Създаване на вътрешни канали за разпространение на информация в рамките на организацията
2. База данни с материали от обучения
3. При напускане на служители не винаги се запазва ключова информация, генерирана от тях.

Мерки за подобрене:

1. Създаване на база данни с материали от обучения
2. При напускане да се предоставя файл в редактируем формат на изработена ключова информация/документация
3. Осигуряване на постоянен трансфер на знания – работни срещи, вътрешна мрежа LAN
4. Реализиране на Интранет страница на Областна администрация- Плевен.

КРИТЕРИЙ 4: ПАРТНЬОРСТВА И РЕСУРСИ

Подкритерий 4.5.

Управлява технологии

Оценка: 66

Резултатите показват значителен успех и/или всички установени цели са постигнати

Силни страни:

1. Служебни мобилни телефони и таблети
2. Технологична обезпеченост, използват се последни софтуерни пакети
3. Служебна електронна поща на служителите
4. Форма за жалби/запитвания на сайта
5. Осигуряване на UPS устройства на възлови места
7. Изградено видеонаблюдение
8. Електронна система за управление на достъпа

Области за подобрене:

1. Повишаване компетентността на IT специалист и на служителите, предоставящи електронни услуги;
2. Въвеждане на ефективни онлайн услуги
3. Осигуряване на резервно ел. захранване на всички работни станции

Мерки за подобрене:

1. Обучения на служителите за ефективно използване на програмните продукти
2. Регулярно обновяване на технологичното оборудване. Поетапно закупуване на UPS устройства

КРИТЕРИЙ 4: ПАРТНЬОРСТВА И РЕСУРСИ

Подкритерий 4.6.

Управлява инфраструктурата

Оценка: 39

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Осигуряване на подходяща физическа достъпност в сградата /например, достъп за хора с увреждания и плот със стол в гишето за адм. обслужване/
2. Изготвена Програма за енергийна ефективност на Областна администрация Плевен
3. Частично подменени луминисцентни лампи с лед лампи
4. Разделно събиране на батерии и капачки
5. Преминаване на свободния ел. пазар
6. Годишни проверки на държавните имоти

Области за подобрене:

1. Определяне на конкретно помещение за приемане на хора с увреждания при приемния ден
2. Осигуряване на финансиране на проекта за ЕЕ
3. Извършени ремонти във ведомствени апартаменти

Мерки за подобрене:

1. Определяне на конкретно помещение за приемане на хора с увреждания при приемния ден;
2. Осигуряване на финансиране за ремонт на ведомствените жилища;
3. Сключване на договор за рециклиране/изхвърляне на хартията;
4. На сайта да се публикува карта от Google за местоположението на администрацията;
5. Подобряване на материалната база;
6. Подмяна и ремонт на електрически табла в сградата;
7. Сключване на договор със строителна фирма за извършване на вътрешни ремонти.

КРИТЕРИЙ 5: ПРОЦЕСИ

Подкритерий 5.1.

Идентифицира, проектира, управлява и реализира иновативни процеси с участието на заинтересованите страни

Оценка: 40

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Ясно идентифицирани „собственици на процеса“ с възложени компетенции и отговорности
2. Идентифициране, планиране, описване и документиране на процеси.
3. Сформирани работни групи, съвети, комисии
4. Участие в инициативи
5. Подобрени функционални характеристики на Акстър офис

Области за подобрене:

1. Актуализиране на вътрешните правила, където е необходимо
2. Ясно идентифициране на заинтересованите страни

Мерки за подобрене:

1. Регулярно актуализиране на вътрешните правила
2. Периодичен анализ на връзката между процеси и стратегически цели на администрацията
3. Обмяна на опит със заинтересовани страни

КРИТЕРИЙ 5: ПРОЦЕСИ

Подкритерий 5.2.

Разработва и предоставя услуги и продукти, ориентирани към гражданите/потребителите

Оценка: 59

Резултатите показват подобряващи се тенденции и/или повечето от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Списъкът с услугите е публичен - публикуван е на интернет страница на ОА, на портала на ДАЕУ, Административен регистър
2. Анкетирание на гражданите/ползвателите на услуги
3. Гъвкаво работно време на гишето за обслужване
4. Регулярно актуализиране на бланките за услуги

Области за подобрене:

Повишаване ангажираността на гражданите и потребителите в подобряване на предоставянето на услугите

Мерки за подобрене:

1. Да се разработи нова анкета, създаваща възможност за получаване на информация от отворен тип - с цел гарантиране на обективност и ефикасност
2. Да се преработят бланките за кореспонденция и бланките за административни услуги като се включи линк към анкетата
3. При зареждане на интернет-страницата – уводно съобщение към гражданите с молба за попълване на анкетата

КРИТЕРИЙ 5: ПРОЦЕСИ

Подкритерий 5.3.

Координира процесите вътре в организацията и вън от организацията – с други свързани организации

Оценка: 35

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Направена самооценка на организацията „Учеца ли е вашата организация“
2. Към настоящия момент се прави самооценка на организацията - CAF
3. Техническа обезпеченост за комуникации
4. Действаща комисия по чл.7а от УПОА

Области за подобрене:

1. Използване на бенчмаркинг като двигател за усъвършенстване на процесите
2. Свързване с други регистри, бази данни и системи на публично-правни организации, имащи отношение към дейността на Областна администрация Плевен

Мерки за подобрене:

1. Подписване на споразумения с други заинтересовани страни за осигуряване на достъп до регистри, бази данни и системи на други публично-правни организации
2. Проучване и въвеждане на добри практики в дейността на администрацията

КРИТЕРИЙ 6: РЕЗУЛТАТИ ОРИЕНТИРАНИ КЪМ ГРАЖДАНИТЕ/ПОТРЕБИТЕЛИТЕ

Подкритерий 6.1.

Измервания на възприятията

Оценка: 59

Резултатите показват подобряващи се тенденции и/или повечето от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Активно публично присъствие- сайт
2. Заседания на комисии и съвети
3. Достъпност на сградата
5. Идеално териториално разположение – център
6. Гъвкаво работно време на звеното за административно обслужване
7. Справка по телефон за движението на преписките
8. Работеща комисия по чл.7а от УПОА
9. Обслужване на едно гише
10. Служителите в центъра за административно обслужване са участвали в обучение за Комплексно административно обслужване и за работа за хора с уврежданията

Области за подобрене:

- 1.Обучение на новоназначен служител за Комплексно административно обслужване
2. Информиране на гражданите за дейността на администрацията

Мерки за подобрене:

Проучване за мнението на гражданите за цялостния имидж на организацията и обществената ѝ репутация /работни процеси, достъпност, публичност и др./

КРИТЕРИЙ 6: РЕЗУЛТАТИ ОРИЕНТИРАНИ КЪМ ГРАЖДАНИТЕ/ПОТРЕБИТЕЛИТЕ

Подкритерий 6.2.

Измервания на изпълнението

Оценка: 66

Резултатите показват значителен успех и/или всички установени цели са постигнати

Силни страни:

1. Кратко време за изчакване при подаване на заявления за услуги
3. Подобрени начини за заплащане на услугите – POS –терминал
4. Минимално количество обосновани претенции от страна на потребителите
5. Няма оплаквания за просрочване
6. Няма намеса на омбудсмана по дейността на администрацията
7. Нямаме жалби без отговор
8. Липса на жалби за лошо административно обслужване
9. Минимални срокове за издаване на апостили
10. Достъп до единната среда за обмен на документи в държавната администрация

Области за подобрене:

Измерване качеството на предлаганите услуги

Мерки за подобрене:

Изготвяне на доклад за оценка удовлетвореността на потребителите на административни услуги, в съответствие с новата методология, предвидена в Наредбата за административно обслужване

КРИТЕРИЙ 7 РЕЗУЛТАТИ СВЪРЗАНИ С ХОРАТА

Подкритерий 7.1.

Измервания на възприятията

Оценка: 32

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Попълнени декларации по ЗПКУКИ
2. Достатъчен брой работни помещения – технически обезпечени
3. Безопасни условия на труд
4. Годишни медицински прегледи

Области за подобрене:

1. Включване на разпоредби за мобилност във Вътрешните правила за управление на човешките ресурси
2. Осигуряване на условия за пълноценна почивка на служителите на администрацията
3. Обучения за подобряване на аналитичните умения и иновации.
4. Размер на възнагражденията на служителите.

Мерки за подобрене:

1. Обособяване на помещение за почивка на служителите от администрацията.
2. Включване в обучения за подобряване на аналитичните умения и иновации.

КРИТЕРИЙ 7 РЕЗУЛТАТИ СВЪРЗАНИ С ХОРАТА

Подкритерий 7.2.

Измервания на изпълнението

Оценка: 36

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Няма възникнали етични казуси /конфликт на интереси/
2. Висока мобилност на служителите
3. Добра степен на използване на информационни и комуникационни технологии
4. Взаимозаменяемост
5. Политика за социална отговорност – разделно събиране на батерии, медицински прегледи, коледен празник за децата

Области за подобрене:

1. Заплащане на служителите
2. Необходимост от признание на постиженията на всички служители

Мерки за подобрене:

1. Оценка на личен принос на служителя при годишното атестиране
2. Регулярно провеждане на анонимно анкетно проучване на служителите

КРИТЕРИЙ 8 РЕЗУЛТАТИ СВЪРЗАНИ СЪС СОЦИАЛНАТА ОТГОВОРНОСТ

Подкритерий 8.1.

Измервания на възприятията

Оценка: 37

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Силно медийно отразяване на дейността на администрацията.
2. Репутацията на администрацията е положителна
3. Редовно провеждане на приемни дни
4. Работни групи и комисии в широк състав
5. Ежегодни отчети за дейността на администрацията

Области за подобрене:

1. Намаляване потреблението на ел. енергия
2. Отговорно отношение към опазване на околната среда

Мерки за подобрене:

1. Договор за рециклиране на хартия и метали
2. Изготвяне на Областна програма за енергийна ефективност.
3. Внедряване на модул Акстър РКИ/е-ПОДПИС за електронно съгласуване на документи в Областна администрация Плевен

КРИТЕРИЙ 8 РЕЗУЛТАТИ СВЪРЗАНИ СЪС СОЦИАЛНАТА ОТГОВОРНОСТ

Подкритерий 8.2.

Измервания на изпълнението

Оценка: 44

Резултатите показват равни тенденции и/или някои от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Сключен договор със служба по трудова медицина
2. Областната стратегия за интегриране на ромите
3. Намалени разходи за електричество
4. Участие в програми за осигуряване на заетост
5. Осигурени възможности за стаж и първа работа
6. Разделно събиране на батериите
7. Участие в благотворителни инициативи

Области за подобрене:

1. Насърчаване на гражданската ангажираност на служителите.
2. Участия в срещи/семинари за обмяна на опит

Мерки за подобрене:

1. Продуктивен обмен на знания и информация с колеги от други администрации
2. Организиране на обсъждания за обществено значими теми

КРИТЕРИЙ 9 КЛЮЧОВИ РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗПЪЛНЕНИЕТО

Подкритерий 9.1.

Външни резултати: резултати и въздействия спрямо цели

Оценка: 49

Резултатите показват подобряващи се тенденции и/или повечето от установени цели са постигнати

Силни страни:

1. Няма жалби и оплаквания за дейността на администрацията
2. Качеството на услугите е съгласно приетите регламенти – утвърдени вътрешни правила
3. Всички препоръки от докладите и проверките са изпълнени
4. Добра финансова дисциплина

Области за подобрене:

1. Измерване качеството на предлаганите услуги
2. Оценка на въздействието от външните партньори
3. Има резултати, но не се измерват и анализират

Мерки за подобрене:

1. Изискване на референтни писма от външни партньори
2. Периодични оценки на действащите договори и споразумения с външни партньори – публично-правни организации.

КРИТЕРИЙ 9 КЛЮЧОВИ РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗПЪЛНЕНИЕТО

Подкритерий 9.2.

Вътрешни резултати: ниво на ефикасност

Оценка: 50

Резултатите показват подобряващи се тенденции и/или повечето от установените цели са постигнати

Силни страни:

1. Ефективно оползотворяване на финансовите ресурси в съответствие с бюджета
2. Резултатите са постигнати при възможно най-ниски разходи
3. Наличие на експертен потенциал
4. Наличие на автоматизирана информационна система
5. 100% касово изпълнение на бюджета спрямо утвърдения план

Области за подобрене:

Липса на сравнителни анализи

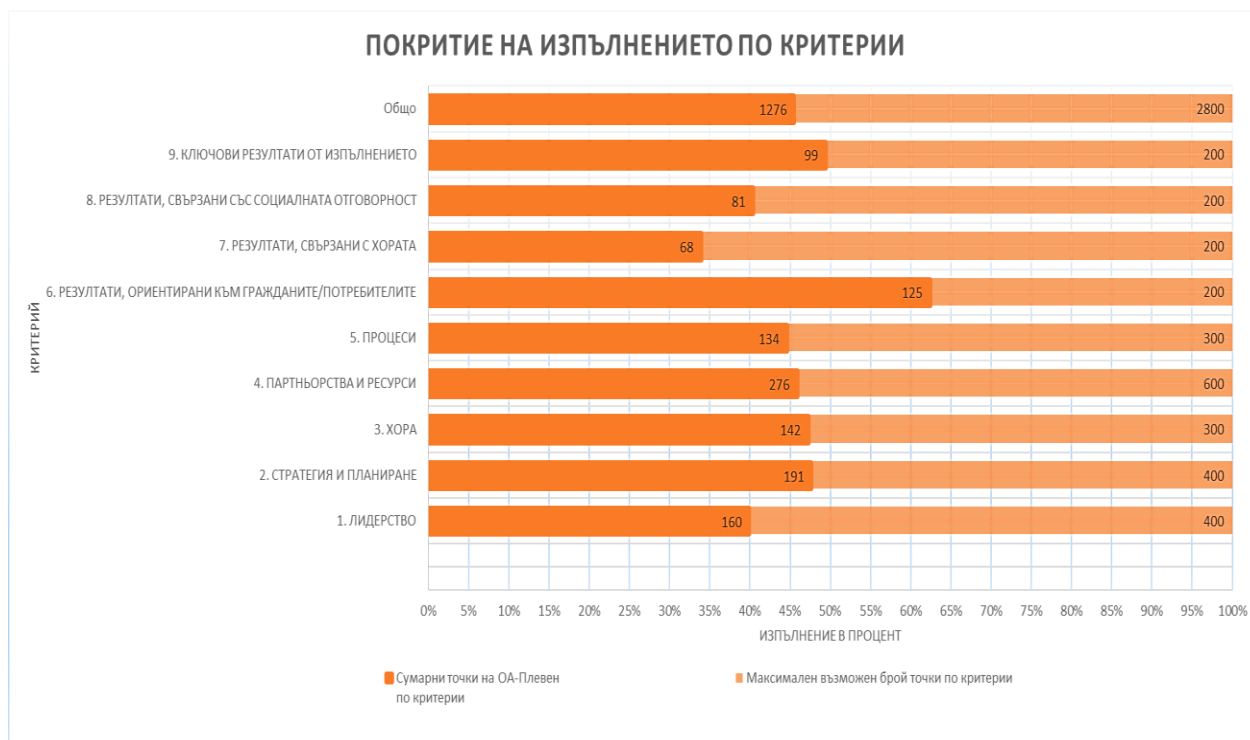
Мерки за подобрене:

Текущо извършване на сравнителен анализ на изпълнението и разходването на бюджетни средства

АНАЛИЗ НА РЕЗУЛТАТИТЕ

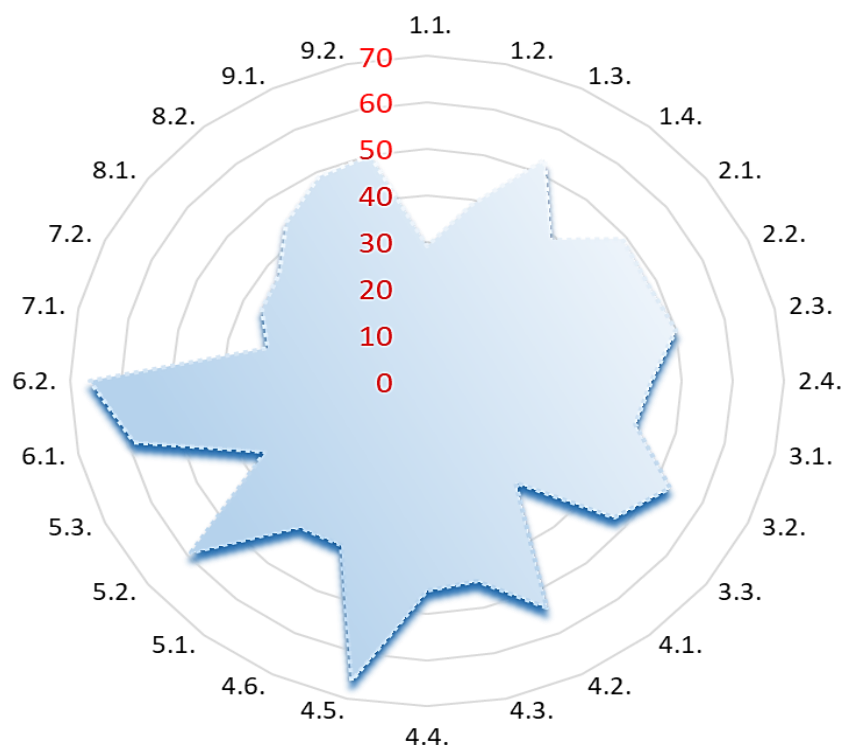
Като организация, Областна администрация – Плевен има амбицията да се развива по пътя на усъвършенстване на изпълнението и желание за въвеждане на култура на организационно съвършенство. Изпълнението на така поставените цели и прилагането на мерки за подобряване, неминуемо ще доведе до удовлетворяване нуждите на обществото, повишаване на изискванията, а от там и на жизнения стандарт на населението. Извършената самооценка и анализ на резултатите показват много добро ниво на покритие на общата рамка на модела CAF в Областна администрация – Плевен. Като обща оценка в числово изражение се сформира резултат от 1276 точки при максимален възможен брой точки 2800, което представлява приблизително 46% (45,57%).

Графика 1



Графика 1 е показано процентното покритие на всеки един от основните критерии, които се оценяват по модела. С най-висок номинален резултат е **критерий 4 „Партньорства и ресурси“** с **обща оценка от 276 точки**, но това се дължи на големия брой подкритерии. С най-висок процент на покритие е **критерий 6 „Резултати ориентирани към гражданите/потребителите“** с **63%**. Резултатите, отнасящи се до най-важния актив на организацията, хората, също са много добри – обща оценка 142 точки с процент на покритие 47%.

РАДИАНА НА ОБЩАТА ОЦЕНКА ПО СЪОТВЕТНИТЕ ПОДКРИТЕРИИ



Легенда:

- 1.1. Определя насоката за развитие на организацията чрез разработване на нейната мисия, визия и ценности
- 1.2. Управлява организацията, нейното изпълнение и непрекъснатото ѝ усъвършенстване
- 1.3. Мотивира и подкрепя хората в организацията и дава личен пример
- 1.4. Управлява ефективни взаимоотношения с политическите власти и други заинтересовани страни
- 2.1. Събира информация за настоящите и бъдещите потребности на заинтересованите страни, както и релевантната управленска информация
- 2.2. Разработва стратегия и планиране въз основа на събраната информация
- 2.3. Комуникира и изпълнява стратегията и плановете в рамките на цялата организация и регулярно ги преглежда
- 2.4. Планира, въвежда и оценява иновации и промени
- 3.1. Планира, управлява и подобрява човешките си ресурси по прозрачен начин и в съответствие с процеса на стратегическо планиране
- 3.2. Идентифицира, развива и използва компетенциите на служителите като съгласува индивидуалните цели с тези на организацията
- 3.3. Ангажира служителите чрез създаване на условия за открит диалог и предоставяне на правомощия
- 4.1. Развива и управлява партньорства със съответните организации
- 4.2. Създава и осъществява партньорства с гражданите/потребителите
- 4.3. Управлява финансите
- 4.4. Управлява информация и знания
- 4.5. Управлява технологии
- 4.6. Управлява инфраструктурата
- 5.1. Идентифицира, проектира, управлява и обновява процесите с участието на заинтересованите страни
- 5.2. Разработва и предоставя услуги и продукти, ориентирани към гражданите/потребителите
- 5.3. Координира процесите вътре в организацията и вън от организацията – с други свързани организации
- 6.1. Измервания на възприятията
- 6.2. Измервания на изпълнението
- 7.1. Измервания на възприятията
- 7.2. Измервания на изпълнението
- 8.1. Измервания на възприятията
- 8.2. Измервания на изпълнението
- 9.1. Външни резултати: резултати и въздействия спрямо цели
- 9.2. Вътрешни резултати: ниво на ефикасност

Като цяло благоприятстващите фактори (критериите от 1 до 5) са еднакво оценени в сравнение с резултатите (критерии от 7 до 9). Основната част от благоприятстващите фактори (13 от 20 подкритерия) са с оценка между 31 и 50 точки, което означава, че по отношение на скалата, по която оценяваме благоприятстващите фактори, Областна администрация – Плевен е на ниво изпълнение на дейностите, които е планирала. За да се придвижи напред е необходимо организацията да прави преглед и оценка на изпълнението.

При друга част от благоприятстващите фактори оценката е между 51 и 70, което означава, че Областна администрация - Плевен е на ниво, при което прави преглед и оценка на изпълнение на дейностите, които е планирала и за да се придвижи напред, е необходимо непрекъснато да усъвършенства начина, по който прави нещата, т.е. на основата на проверка/преглед да променя подхода, ако е необходимо.

По отношение на оценките на критериите за резултатите, с изключение на критерий 6, се наблюдават нива на оценките между 31 и 50, което показва, че само някои от целите са постигнати и че някои от важните резултати се измерват, но други – не. Това не позволява да се анализират точно тенденциите на ключовите резултати, респективно да се предприемат най-подходящите коригиращи действия.

Анализ на причинно-следствените връзки между критерий 3 Хора и критерий 7 Резултати за хората

а. Прави причинно-следствени връзки от благоприятстващи фактори към резултати:

Стойностите на оценките, 42 точки (3.1), 53 точки (3.2) и 47 точки (3.3) буквално означават, че Областна администрация - Плевен планира, управлява и подобрява човешките си ресурси по прозрачен начин, както и че идентифицира, развива и използва компетенциите на служителите като до някаква степен съгласува индивидуалните цели с тези на организацията и се опитва да ангажира служителите чрез създаване на условия за открит диалог, но на практика не се извършва прецизна проверка/преглед и поради това в някои случаи не се правят необходимите промени в подхода и/или в инструментариума. Това по безспорен начин рефлектира в резултатите относно хората – по отношение на възприятията им (7.1 – 32 точки) и относно изпълнението им (7.2 – 36 точки) като резултатите

показват равни тенденции или това че само някои от установените цели са постигнати, което води до извода, че съвсем не всички възможности и процеси се използват и контролират правилно.

в. Обратни причинно-следствени връзки на иновация и обучение от резултати към благоприятстващи фактори:

Това, че резултатите относно хората по отношение на възприятията им (7.1) не са измерени напълно или има частична информация за тях, както и констатираните в самооценката резултати, индикиращи пропуски при организирането на прецизно атестиране и справедливо заплащане (7.2) в съвкупност формира заплахата за намаляване ефекта на благоприятстващите фактори. По-конкретно това намира проявление в опасността от намаляване на мотивацията за професионално развитие и прилагане на аналитично и иновативно мислене, а от своя страна това би попречило на администрацията да направи успешен преход към набелязване на промени в подхода, целящи засилване ефекта на тези благоприятни фактори. Това, се отразява в обратната връзка на иновации и обучение. Евентуалното реализиране на предвидените мерки за подобрене би допринесло за възприятието за справедлива оценка на личния принос и за насърчаване активността на служителите за генериране на нови идеи, създаващи нови силни страни в развитието на благоприятните фактори по Критерий 3, чрез създаване на творческа атмосфера и чрез оптимизиране на стратегии и планове в тази сфера и на мерките за тяхното изпълнение.

Връзка между Критерий 3 Хора и Подкритерий 5.2. Разработва и предоставя услуги и продукти, ориентирани към гражданите/потребителите:

Констатираното наличие на подготвен и способен персонал за постигане на мисията на администрацията (3.1) и висока степен на взаимозаменяемост, в съчетание с високата степен на професионално самоусъвършенстване като резултат на изпълнение на личните планове за обучение и индивидуалните работни планове (3.2) дава възможност на служителите да участват активно в подобряване качеството на административните услуги, в реализиране на мерки за улесняване достъпа до тях и в насърчаване на гражданите да дават своя принос в тези процеси, което е и предпоставка за по-висока удовлетвореност от качеството

на административното обслужване (6.1 и 6.2), респективно за по-високи стойности по Критерий 9 Ключови резултати от изпълнението.

Анализ на причинно-следствените връзки между критерий 1 Лидерство, критерий 2 Стратегия и планиране и критерий 8 Резултати, свързани с обществото и критерий 9 Ключови резултати от изпълнението.

а. Прави причинно-следствени връзки от благоприятстващи фактори към резултати:

Въпреки сравнително ниските резултати по подкритерии 1.1. – 29 т.; 1.2. – 39 т. и 1.4. – 39 т., се наблюдават относително по-високи стойности на подкритерии 2.1. – 49 т.; 2.2. – 48 т. и 2.3. – 50 т., което дава отражение в стойностите на Критерий 9 – съответно 49 т и 50 т. Тъй като Областна администрация - Плевен към настоящия момент не е изготвила и не прилага Стратегически план за дейността на администрацията, но всяка година формулира и контролира чрез отчитане стойностите на индикатори изпълнението на годишни цели, а освен това всички служители изпълняват индивидуални работни планове и пълни и точни длъжностни характеристики, то изводът, който се налага в този случай е, че е налице изпълнение на отделни цели в определена степен, но липсва тяхната обвързаност със стратегически документ и с по-дългосрочен хоризонт, както и система за измерване на тенденциите, респективно за подобряване както на целеполагането, така и на избора на ключови индикатори на изпълнението. Разработването и приемането на стратегически план ще позволи мисията и визията на лидерите и на организацията да намерят детайлизиран израз, обвързан с конкретни срокове и с по-ефективно използване на благоприятните фактори и на ресурсите на администрацията като цяло, респективно ще доведе до по-високи стойности на критерий 9.

б. Вътрешни за критериалната област причинно-следствени връзки между благоприятстващите фактори (и съответно – между резултатите):

Особено ниските стойности на подкритерий 1.1. – 29 т., в който се определя визията и ценностите, показват, че въпреки яснотата на мисията и визията на администрацията, липсата на стратегически план и на актуален и прецизен функционален анализ поражда недостатъчна информираност на служителите,

относно целите на администрацията, конкретната роля на звената при тяхното изпълнение и начина на отчитане на резултатите. Не е достатъчна комуникацията с хората по отношение на визията на организацията.

с. Обратни причинно-следствени връзки на иновация и обучение от резултати към благоприятстващи фактори:

Недостатъчно измерените резултати в определени области на дейност и относно част от поставените цели не позволява взимането на цялостни мерки за подобряване на целеполагането и на управленските подходи. Липсата на индикатори за ефикасност пречи донякъде да се подобри управлението на ресурсите.

Причинно-следствена връзка между лидерството, партньорствата и резултатите в критериите 8 и 9

а. Прави причинно-следствени връзки от благоприятстващи фактори към резултати:

1. Партньорството, засегнато в подкритерий 1.4 „Управление на взаимоотношенията с политическите власти и други заинтересовани страни“, е оценено с 39 точки, което означава, че Областна администрация – Плевен е активна по отношение управлението на взаимодействието с политическите лица, изпълнява дейности, за да гарантира ангажираност и подкрепа за постигане на организационните цели. Сравнявайки дейностите по този подкритерий с примерите за подходящи дейности в тази област, може да се направи извод, че Областна администрация – Плевен има какво да подобри във взаимодействието си с партньорите, за да постигне по-добри резултати и усъвършенстване на партньорствата. В този случай връзката е между подкритерий 1.4, където е предвидено да се прави „Активно привличане на НПО“ и подкритерий 2.1. Събиране на информация относно настоящите и бъдещите потребности на заинтересованите страни, където се изисква “Търсене на партньорства. Идентифициране на заинтересованите страни и разработване на механизъм за подобряване на обратната връзка с тях.” и подкритерий 4.1. „Развитие и управление на ключови партньорства“, по които трябва да се предприемат следните действия:

- ✓ Идентифициране на ключови партньори от частния, неправителствения и публичния сектор, както и определяне естеството на взаимоотношенията с тях.
- ✓ Обмен на добри практики между партньорите и използване на учене от добрия опит на другите.
- ✓ Обмен на добри практики между партньорите и използване на учене от добрия опит на другите.
- ✓ Сключване на споразумения с ключови партньори за електронен обмен на данни.

Областна администрация – Плевен има изградени редица партньорски взаимоотношения, но създадените партньорства не се управляват съобразно PDCA цикъла – планиране, изпълнение, измерване и усъвършенстване. В крайна сметка всички тези пропуски рефлектират върху критерий 8 „Резултати, свързани със социалната отговорност“; подкритерий 8.1, който бележи сравнително нисък резултат (37 точки) и върху критерий 9, където чрез доброто управление на партньорствата и споделянето на ресурсите на партньорите, би могло да се повиши ефективността и ефикасността на резултатите. Това показва, че освен планиране и изпълнение на обхватни дейности и резултати в това направление, е необходимо и ефективно използване на информационните и комуникационните ресурси за намаляване на административната тежест и по добре работеща система за оценка и анализ на ефективност и ефикасност за прехвърляне отговорности на външни партньори.

ИЗВОДИ ОТНОСНО СИЛНИТЕ СТРАНИ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА

Силните страни на организацията, както и областите за подобрене бяха внимателно разгледани и оценени от Групата по самооценка. Като съществена част в *критерий 1 Лидерство* се отчете наличието на Годишни цели и доклади за дейността, Етичен кодекс за поведение на служителите, Харта на клиента, успешно функционираща Система за управление на качеството. Важно е да се отбележи, че служителите са запознати с документите, като за целта има изградена система за запознаване чрез деловодния продукт.

Като важно се отчита и решението на ръководството да се внедри CAF в организацията. Счита се, че съществува ефективна вътрешна и външна комуникация, макар тези области да се нуждаят и от подобрене. Също така служителите отбелязват като положителна практика лесния достъп до ръководството.

Следва да се отбележи, че целите на Областна администрация - Плевен са обвързани с националните стратегически документи.

Отчетено е активно медийно присъствие чрез сайта на администрацията, приемните дни на Областния управител, проактивните взаимоотношения с политическите органи, както и работните групи и комисии с широко участие на заинтересовани страни.

Като част от дейностите по *критерий 2 Стратегия и планиране* са отчетени като добри практики събирането на Годишни доклади от териториалните звена за извършената дейност, разработените секторни стратегии със заинтересованите страни /напр. по социални въпроси, етнически въпроси, безопасност на движението и др./, наличието на анкети за обратна връзка, разработените планове за обучение и длъжностни характеристики, Стратегията за управление на риска. Силни страни по критерий 3 са: Вътрешните правила за управление на човешките ресурси, стриктното прилагане на конкурсното начало, взаимозаменяемостта, безопасните условия за труд и др. Благодарение на това Областна администрация – Плевен разполага с подготвен и способен персонал за постигане на мисията на организацията. В щатното разписание на организацията са спазени изискванията на КТ и ЗДСл, като е определена бройка за човек с увреждания. Служителите ползват социални придобивки – осигурени са профилактични прегледи, работно облекло, очила.

Областна администрация – Плевен се стреми да поддържа и политика за социална отговорност – разделно събиране на капачки и батерии, благотворителни базари, участие в екологичната инициатива „Да изчистим България за един ден“ и др. Полагат се усилия за въвеждане на електронното управление и модернизацията на администрацията, а на служителите са осигурени добри работни условия.

По отношение на сигналите и жалбите на гражданите има поставена кутия за сигнали и предложения и функционира комисия по чл.7а от Устройствения

правилник на областните администрации. Ръководството има приемен ден всяка седмица, организират се и изнесени приемни по общини.

На интернет страницата на администрацията има изградена специална секция *Достъп до обществена информация*.

По отношение на управлението на финансите, може да се посочи, че са създадени много добри правила по Системата за финансово управление и контрол (СФУК), като съществува финансова прозрачност и контрол на бюджета. Въведени са надеждни софтуерни програми за счетоводство и заплати. Спазва се много добра финансова дисциплина, в съответствие с разпоредбите на Закона за финансово управление и контрол в публичния сектор и Закона за публичните финанси.

По отношение управлението на технологии може да се посочи като положителна страна, че всички служители разполагат със служебни мобилни телефони. Има висока технологична обезпеченост, използват се актуални софтуерни пакети. Служителите използват служебна електронна поща, а на сайта има форма за жалби/запитвания. Осигурени са UPS устройства на възлови места, изградено видеонаблюдение и електронна система за управление на достъпа.

По отношение на инфраструктурата - осигуряване на подходяща физическа достъпност в сградата /например, достъп за хора със специални потребности до гишето за адм. обслужване/, изготвена Областна програма за Енергийна ефективност на сградата на ОА, съгласно Закона за енергийната ефективност. През разглежданият период ОА-Плевен предостави ведомствени жилища на правоимащи лица и държавни институции за ползване/управление, в които жилища са реализирани благоустройствени мероприятия. По този начин ОА изпълнява ефективно политиката си на управление на държавната собственост.

В *критерий 5 Процеси* е посочено, че са идентифицирани „собственици на процеса“ с възложени компетенции и отговорности. Сформирани са работни групи, съвети и комисии.

Относно услугите и продуктите, насочени към гражданите е важно да се отбележи, че списъкът с услугите е публичен - публикуван е на интернет страницата с линкове към Единния модел. Регулярно се актуализират бланките за административни услуги. Извършва се анкетиране на гражданите/ползвателите на услуги. Гишето за административно обслужване работи в непрекъснат режим за

гражданите и същевременно е осигурено гъвкаво работно време на служителите от ЦАО.

Областният управител и Областна администрация - Плевен имат добър имидж и висока обществена репутация. Това се дължи на активната дейност на Областния управител за решаване на актуални проблеми и за ускоряване на социално-икономическото развитие на областта. Също така е отчетено минимално количество обосновани претенции от страна на потребителите, като няма жалби за лошо административно обслужване или за просрочване на отговорите. Като положителна страна следва да се отбележи, че няма намеса на омбудсмана по дейността на администрацията.

ИЗВОДИ ОТНОСНО ОБЛАСТИТЕ НА ПОДОБРЕНИЕ

Едни от първите области за подобрение по критерий 1, които *Група за самооценка* е отчетла са разработването на Стратегически план за дейността на Областна администрация - Плевен и актуализиране на функционалния анализ. Пълнотата и прецизността на тези два документа са основна предпоставка за формулиране на конкретните задачи пред администрацията, техните изпълнители и сроковете за изпълнение, както и за оптимизиране на поставяните цели и на процесите за тяхното постигане.

Актуализирането на действащата стратегия за управление на риска (критерий 2) ще допринесе за идентифициране на предизвикателствата пред администрацията в процеса на въвеждане на електронно управление и при управление на информационната сигурност като цяло. Констатирана е необходимост от инвестиции в софтуер и хардуер.

Изготвянето на Доклад за удовлетвореността на потребителите на административни услуги при отчитане на въведените нови методи за измерване на удовлетвореността (критерий 2) ще спомогне да се добие по-реална и детайлизирана представа за възприятията на обществото относно качеството на административното обслужване.

По критерий 3 много важна задача на организацията е да се повишат възнагражденията на служителите. Предвижда се и повишаване на тяхната информираност и отчетност по ключови въпроси, чрез срещи на оперативно ниво,

както и подобряване на условията на труд. Комплексното прилагане на такива мерки ще доведе до повишаване на мотивацията на служителите. Налице са обективни пречки за пълноценно прилагане на политиката за допълнително материално стимулиране за постигнати резултати. Също така следва да се отбележи, че нормативно установената структура на областните администрации не позволява голяма гъвкавост в политиката за човешките ресурси.

Като области за подобрене в *Критерий 4 Партньорства и ресурси* са посочени идентифицирането на ключови партньори от частния, неправителствения и публичния сектор, както и определяне естеството на взаимоотношенията с тях и обмен на добри практики между партньорите и използване на учене от добрия опит на другите. Сравнително ниската оценка показва, че е необходимо в кратки срокове да се постигне сключване на споразумения с ключови партньори за електронен обмен на данни, включително в процеса на изграждане на комплексното обслужване.

В оценката е отбелязано и че не се прилагат публично-частни партньорства, въпреки че в рамките на изпълнение на проект по INTERREG IV преди няколко години администрацията беше запозната с добри европейски практики в тази насока.

Като слаба страна е отчетена ниската активност на потребителите относно подобряване на услугите, обслужването и предоставената информация. Отчетено е, че следва систематично да се актуализира информацията на интернет сайта, по отношение на дейността на администрацията.

Относно управлението на финансите е отчетена необходимост от подобряване на комуникацията при планирането на разходите, както и обезпечаване на стратегическите цели с финансов ресурс.

При управлението на информацията и знанията следва да се създадат вътрешни канали за разпространение на информация в рамките на организацията, както и база данни с материали от обучения. Отчетено е, че при напускане на служители не винаги се запазва ключова информация, генерирана от тях.

Посочено е, че не са развити достатъчно електронните услуги и общите бази данни с други институции.

При управлението на инфраструктурата е отчетена важността на това да се осигури финансиране на мерките по Областната програма за енергийна ефективност за сградата на Областна администрация – Плевен.

По отношение на измерванията на възприятията е отчетено, че следва да се подобри нивото на обществено доверие, както и информирането на гражданите за дейността на администрацията. В тази посока са отчетени много добри резултати, но това е непрекъснат и динамичен процес.

Относно резултатите, свързани с хората отново е посочена необходимост от повишаване заплащането на служителите. Също така следва да се подобри тяхното овластяване, чрез делегиране на правомощия и насърчаване на иновативни идеи. Има необходимост от подобряване разпределението на задачите и системата за оценяване.

През разглеждания период (2017-2019г.) не са правени измервания за възприятието на служителите на Областна администрация - Плевен за институцията, ръководството и управленските системи. Единствената подобна анкета е тази по CAF, като тази добра практика следва да се запази и развие.

В заключение следва да се посочи, че Областна администрация – Плевен е извървяла сериозен път в развитието си като административна структура. Постигнати са много добри резултати, както при работата с гражданите и управление на качеството, така и в координираната дейност с други администрации. Организацията на процесите и отчетността, както и дейността на служителите в изпълнение на техните длъжностни характеристики и индивидуални работни планове са на много добро ниво. Прилагането на модела CAF определено ще подпомогне администрацията в използването на техники за управление на качеството с цел подобряване на нейната бъдеща дейност.