



ГОДИНАТА  
В ЦИФРИ  
2016



ОБУЧЕНИ ПО  
СЛУЖЕБНО РАЗВИТИЕ  
1937



ОБЩ БРОЙ ОБУЧЕНИЯ  
356



ОБЩ БРОЙ ОБУЧЕНИ  
7516



ОБУЧЕНИЯ ПО  
ПОРЪЧКА  
22



БРОЙ ФОРУМИ  
13



## ГОДИШЕН ДОКЛАД ЗА ДЕЙНОСТТА НА ИПА ПРЕЗ 2016 ГОДИНА

## ***Въведение***

През 2016 г. Институтът по публична администрация (ИПА) продължи да бъде лидер в обучението на държавната администрация, както чрез предлагане на актуални програми и съвременни методи на обучение, утвърждаващи принципите на доброто управление, така и чрез обучение на най-голям брой служители в сравнение със сродни обучителни звена в администрацията. За 2016 г. бяха очертани няколко основни приоритета в дейността на Института, изведени от Концепцията за неговото развитие за периода 2016-2018 г., а именно:

1. Създаване на Обучителна академия по ЕСИФ
2. Усъвършенстване на програмата за задължително обучение на назначени за първи път на държавна служба
3. Разработване и изпълнение на специализирана програма за обучение на Екипа на Председателството на Съвета на ЕС
4. Разработване на програма по обществени поръчки
5. Модернизиране на учебния процес чрез по-широко прилагане на нови форми на обучение
6. Въвеждане на модела САФ в държавни институции
7. Осъществяване на стажант-изследователска програма на ИПА
8. Въвеждане на рейтинг на администрациите по показатели за учеща организация
9. Обвързване на курсове на ИПА в систематична последователност за надграждане на знания/умения в специфични професионални области

В Концепцията са изведени 5 основни цели за развитието на Института в отчетния период, фокусирани върху подобряването на качеството на обучението, развитие на лекторската мрежа, подобряване на публичния имидж на ИПА и на работата със заинтересованите страни, организационно развитие и управление на хората.

Годишният доклад за 2016 г. представя дейността на ИПА в следните раздели:

1. Обучение
2. Годишни форуми и конкурси
3. Изследвания и публикации
4. Партньорства, международна дейност и проекти
5. Други дейности и резултати
6. Изпълнение на бюджета за 2016 г.

*Приложение:* Обучения в ИПА през 2016 г. - количествени показатели

## 1. Обучение

През 2016 г. са обучени общо 7 516 служители в 356 обучения в двете основни направления: за служебно и за професионално развитие.

Видове обучения	Брой проведени обучения	Брой обучени служители
Задължително обучение за служебно развитие	77	1937
Обучение за професионално развитие (вкл. обучения по поръчка, конференции, годишни срещи и други форуми)	279	5 579
<b>Общо</b>	<b>356</b>	<b>7 516</b>

В сравнение с предходната година броят на обученията през 2016 г. е по-малък, което се дължи на обстоятелството, че през 2015 г. са проведени много обучения по проекти по ОПАК, а през 2016 г. са провеждани почти само обучения по Годишните планове на администрациите. Съответно по-малък е и броят на обучените служители през 2016 г.

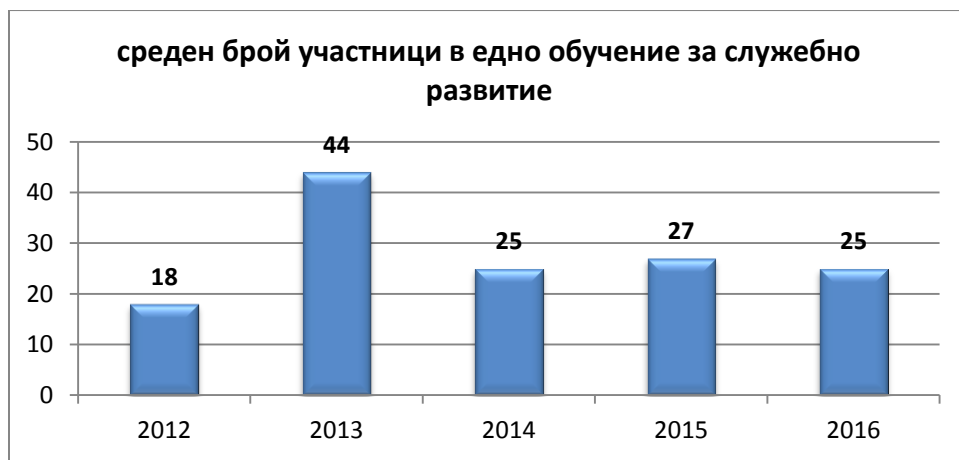


### 1.1.Обучение за служебно развитие

Във връзка с чл. 35б от ЗДСл ИПА провежда задължително обучение за служебно развитие за следните групи длъжности:

- служители на експертни длъжности, постъпили за първи път на държавна служба – „Въведение в държавната служба“(ЗО-1)
- държавни служители, назначени за първи път на ръководна длъжност – „Предизвикателството да управляваш“ (ЗО-2)

През 2016 г. са проведени общо 77 обучения за служебно развитие, в които са обучени 1937 новоназначени служители на експертна и ръководна длъжност. Това е *най-високият резултат за задължителните обучения от създаването на Института*. Обученията се провеждат по актуализирани учебни програми и в съответствие с определените в ЗДСл срокове.



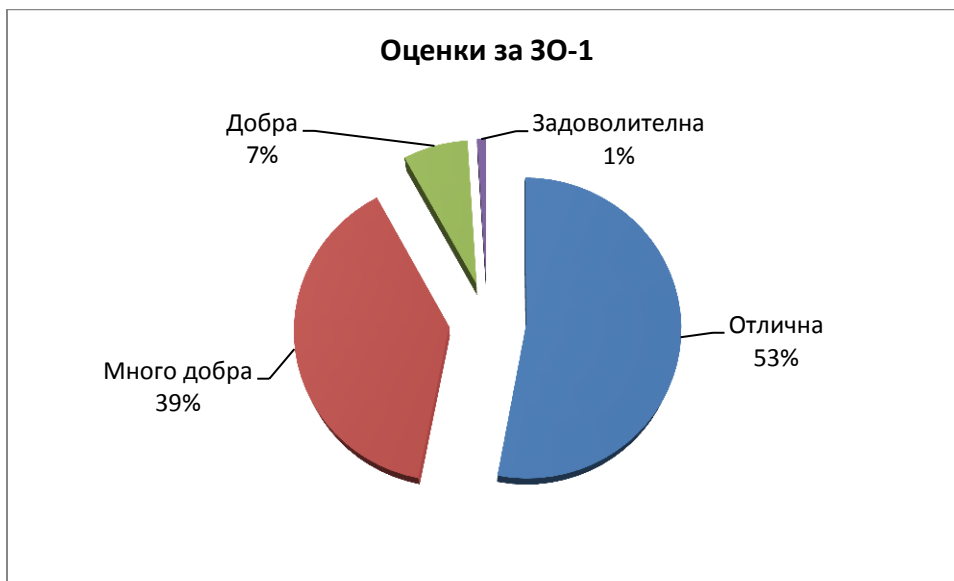
С цел подобряване на качеството на задължителното обучение за служебно развитие се реализираха някои промени и подобрения в програмата и учебните материали, основани на резултати от проучвания сред целевите групи.

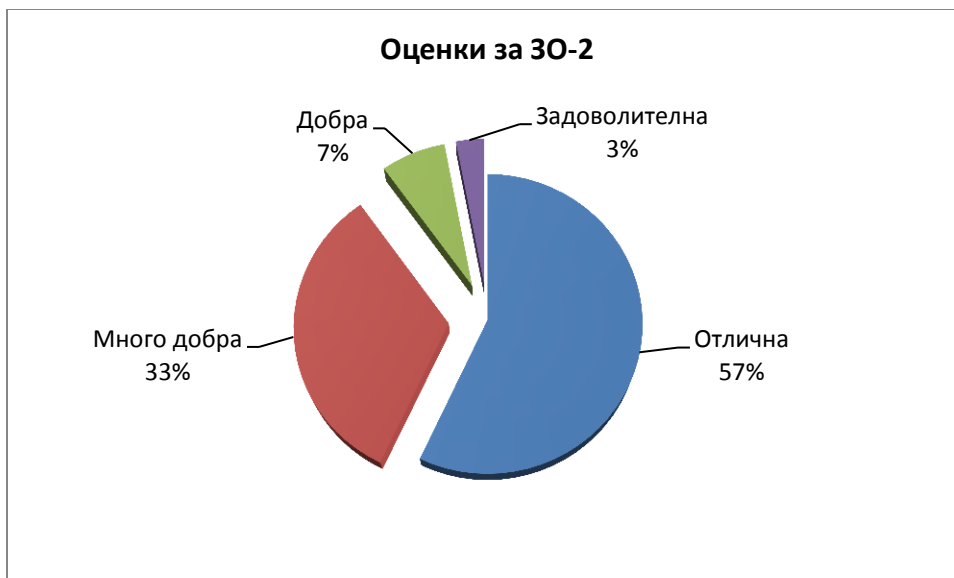
В периода април-юни 2016 г. е направено предварително онлайн проучване на потребностите на участниците в задължителното обучение. Проучването обхвана над 200 служители, записани за обученията за служебно развитие и в съответствие на резултатите от него са актуализирани учебните програми, както следва:

- Два от модулите на Програма 30-1 – „Създаване и оформяне на документи в държавната администрация“ и „Административно-процесуален кодекс“ са трансформирани изцяло в електронни модули за самоподготовка. За целта със специално закупен софтуер са записани различни видеолекции.
- Курсът „Въведение в държавната служба“ от пролетта на 2017 г. ще се провежда в смесена форма – присъствена и електронна.

Поради големия брой заявени служители през 2016 г., част от задължителните обучения са проведени на място в предоставени от администрациите зали, като учебните материали са адаптирани в съответствие с конкретните нужди.

На следващата диаграма е представено разпределяне на оценките на участниците за обученията за служебно развитие за през 2016 г.





## 1.2. Обучения за професионално развитие

Общият брой организирани и проведени обучения за професионално развитие през годината е 279, в т.ч.:

- 11 Годишни форума;
- 2 форума на професионални общности;
- 27 обучения за председателство на Съвета на ЕС;
- 22 обучения по поръчка;
- 8 обучения по проекти.

**Обучени са общо 5 579 участници**, в т.ч. 707 са участвали в годишни и други форуми, 781 са обучени по теми за Председателство на Съвета на ЕС, 570 са обучени по поръчка на съответни администрации, 158 са обучени по проекти на ИПА.

Представеното по-долу разпределяне на обученията по тримесечия отразява цикъла на планиране на обученията в Годишните планове на администрациите, които се реализират главно през второто и четвърто тримесечие. Изпълнението на заявките за обучение по Годишните планове приключи в рамките на календарната година.



### Нови курсове

През 2016 г. са разработени 15 нови курса, които са включени в Каталог 2016 като 5 от тях са електронни. Темите на всички нови курсове отразяват актуални за администрацията въпроси от различни тематични области: управление и лична ефективност, публични политики, финансови инструменти и инвестиции, България в ЕС. Наред с това са разработени и следните иновативни програми:

1. Програма „Лятна академия за млади лидери“.
2. Съвместно със СУ „Св. Климент Охридски“ е разработена и реализирана нова програма за обучение на неюристи от УО на ОП по прилагане на АПК.
3. Разработена е нова модулна програма – „Академия за ЕСИФ“, която ще се реализира съвместно от ИПА и СУ „Св. Кл. Охридски“.
4. Съвместно с ОИСР е разработена нова програма по прилагане на ЗОП. Проведено е обучение на обучаващи, както и пилотни обучения по разработената програма.
5. Специализирана програма за обучение за Председателството на Съвета на ЕС.

### Обучение по специализирана програма на ИПА за екипа на Председателството

Екипът на ИПА участва интензивно и активно в процеса на разработване в Национална обучителна програма, която да служи като рамка на обученията на екипа на Българското Председателство на Съвета на ЕС през 2018 г. Бяха идентифицирани, изготвени и одобрени индикативни тематични обучителни курсове съобразно нуждите на функционалните групи на екипа на Председателството. ИПА разработи първия модул „Практически аспекти на Председателството на ЕС“ на програмата за обучения. Тази дейност се осъществи в близко сътрудничество с Националния център за подготовка на българското председателство на Съвета на ЕС и дирекция „КВЕС“ на Администрацията на Министерския съвет.

Обученията за ФГ 5 се проведоха с чуждестранни лектори с голям практически опит по въпросите на ЕС като 151 души получиха сертификат за участие в курса.

След съгласуване с Постоянното представителство на България в ЕС и редица ключови институции беше подбран екип от български лектори, който да проведе обучението за ФГ 6. За провеждане на обученията получихме изключителна подкрепа от НСИ, който осигури собствена зала. За ФГ 6 бяха подготвени и организирани 19 обучения в периода октомври-декември 2016 г., в рамките на които общо 532 души получиха сертификат за участие в курса.

Обученията бяха една мащабна и изключително интензивна работа. Курсът протече успешно и се разработи качествен обучителен продукт. По първият модул на програмата бяха сертифицирани общо 683 служители от Екипа на Председателството.

През декември се проведе и първото от планираните обучения с лектори от Генералния секретариат на Съвета на ЕС, предназначено за главни секретари. В обучението участваха 21 ръководители в държавната администрация.

### **Обучения по поръчка**

Провеждането на обучения по поръчка е важна част от дейността на Института, чрез която ИПА се стреми да удовлетвори специфични потребности от обучение на администрацията. През 2016 г. са организирани и проведени 22 такива обучения в София и страната с общо 570 участника.

### **Електронни обучения**

Наред с присъствените обучения ИПА продължи да развива и е-обучения, като през 2016 г. са обучени 224 служители в 11 електронни курса. За сравнение, през 2015 г. са проведени 8 обучения, в които са взели участие 134 служители от централната и териториалната администрация. Направен е анализ на проведените курсове и са набелязани мерки за подобрене в посока решаване на технически и технологични проблеми, както и относно подобряване на дизайна на електронните обучения. Закупен е софтуер за създаване на видео учебно съдържание.

Електронната форма на обучение става все по-популярна сред държавните служители. Сред голямата част от тях обаче все още има неразбиране на спецификите на този вид обучение, ниска активност, както и трудна ориентация в платформата за е-обучение на ИПА, независимо че на всеки участник се предоставя Ръководство за работа с платформата. Отстраняването на препятствията от технологичен характер и осигуряването на допълнителни софтуерни решения за подпомагане на електронния учебен процес се оформят като водещи приоритети в дейността на ИПА с цел развитие и усъвършенстване на електронните обучения.

### **Оценка на обученията за професионално развитие**

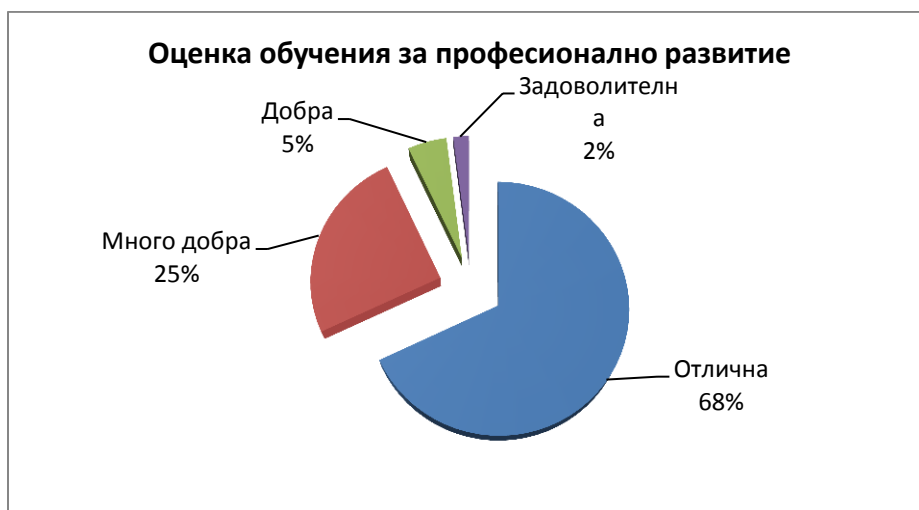
От есента на 2016 г. е въведена е онлайн анкета за обратна връзка от участниците в обученията, чрез която се оценява, както качеството на преподавателската дейност на



лекторите, така и нивото на удовлетвореност на обучаемите. Анкетирани са 2 148 държавни служители, а обратна връзка е получена от близо 60 % от тях.

Преобладаващите оценки и препоръки на участниците в обученията през 2016 г. са:

- **Учебно съдържание** – Оценява се като отговарящо на потребностите на обучаемите, актуално и обвързано с практиката. Учебните материали са разнообразни и добре подготвени. Голяма част от обучаемите заявяват предпочитание да разполагат с всички материали на хартиен носител, вместо да ги получават по електронна поща.
- **Лектори** – Лекторските екипи са много добре подготвени. Преподавателите имат както богат практически опит и задълбочени теоретични познания. Умеят да предават информацията по разбираем и обвързан с практиката начин, като използват разнообразни и подходящи методи. Лекторите създават условия за открито споделяне на лично мнение и насърчават участието в дискусии.
- **Организация и условия** – Организацията е на добро ниво и осигурява нормално протичане на учебния процес. Материалната база се оценява като удобна и подходяща за провеждане на обучения, но някои от участниците посочват местоположението на учебната база в Баня като проблем, тъй като придвижването до и от нея отнема много време.
- **Препоръки** – Курсистите биха желали да получават предварително материали за самоподготовка, с цел очертаване на някои основни въпроси и по-ползотворна дискусия по време на обучението. Общото желание е за по-силен акцент върху практическите въпроси. Много от участниците определят продължителността на курсовете като недостатъчна предвид обема представяната информация. Препоръчва се по-широко прилагане на различни форми за самооценка, с цел обучаемите да получат представа за степента, в която са постигнати очакваните резултати. Желателно е също, при сформирание на група за обучение в по-висока степен да се отчитат вида на администрацията и длъжността на служителите. Хомогенността на групите се разглежда като условие за ефективни и пълноценни дискусии.





Петте курса, получили най-високи оценки за качество през 2016 г. са:

1. Етика и етично регулиране в държавната администрация
2. Административна стилистика
3. Практически въпроси на политиката по управление на човешките ресурси
4. Стратегическо лидерство и управление на промяната
5. Годишно счетоводно приключване

За гарантиране на съответствието на курсовете със стандартите за качество на ИПА, всички учебни материали на нови курсове минават предварителен преглед и оценка от екипа по качество на обучението. През 2016 г. такава проверка е направена на 12 нови курса от Каталога, както и на едно обучение по поръчка и на едно обучение, свързано с председателството на СЕС.

На обученията по 5 курса на ИПА е направена и последваща оценка – чрез онлайн анкети за участниците и за техните преки ръководители. Общото мнение на участниците в проведените обучения е положително - повечето от тях биха препоръчали посещения от тях курс на свой колега; след обученията участниците се определят като по-мотивирани и посочват, че в голяма степен прилагат усвоените знания и умения. Като проблем обаче се очертава много ниския процент на получената обратна връзка от страна на преките ръководители на съответните участници в обученията – едва около 20 %. Този нисък процент може да се дължи на различни причини – слаба заинтересованост на някои ръководители към обучението на служителите, персонални промени, незадоволителна вътрешна комуникация и др. Предвид това обстоятелство, през 2017 г. ИПА предвижда да преустанови провеждането на онлайн анкета за преките ръководители и ще потърси допълнителни начини за набиране на обратна информация за оценка на обученията.

## 2. Годишни форуми и конкурси

През 2016 г. ИПА организира няколко форума, ориентирани към хомогенни групи експерти с професионални интереси в различни области. Освен това, за поредна година беше организиран конкурс за добри практики в дейността на администрацията.

## Годишни форуми

През отчетния период ИПА организира и проведе 13 форума с общо 707 участника.

- Годишна среща на специалистите по обществени поръчки;
- Годишна среща на ръководители и експерти по административно обслужване;
- Годишна среща на франкофоните в държавната администрация на тема: „Успешна подготовка на Българското председателство на Съвета на ЕС“;
- Годишна среща на инспекторатите по Закона за администрацията;
- Среща на ръководители и експерти от звената по човешки ресурси в администрацията;
- Пет елемента от пъзела на модерната администрация. Събитието е организирано от ИПА в сътрудничество с Европейската комисия, ЕИПА и АМС с цел споделяне на европейски опит в провеждането на реформи за модернизиране на администрацията;
- Лятно училище за млади лидери в държавната администрация;
- Годишна среща на лекторите на ИПА за представяне на приоритетите в дейността на Института и споделяне на добри практики в обучението на служителите;
- Форум на тема: „Визия в перспектива за Българското председателство на Съвета на ЕС: Федерална Европа или многостепенна Европа?“

## Конкурс за добри практики

За поредна година се проведе конкурс за добри практики в дейността на администрацията, обособени в три основни категории:

- *Оптимизиране на работни процеси*
- *Ангажиране и задържане на служителите*
- *Открито управление*

В сравнение с предходната година интересът към конкурса беше значително повишен - получени бяха 17 предложения от 11 административни структури на централно и териториално ниво. Специално създадени за целта комисии оцениха и класираха предложените добри практики, а в началото на декември се проведе церемония за награждаване на участниците в конкурса.

## 3. Изследвания и публикации

Институтът по публична администрация, по поръчка на Администрацията на Министерския съвет, осигури извършването на следните анализи и проучвания: *Анализ на добри практики и изготвяне на предложения за въвеждане на гъвкави условия на труд и Методология за провеждане на проучване по метода ТАЕН КЛИЕНТ.*

## Онлайн проучвания

През 2016 г. ИПА извърши няколко онлайн проучвания сред държавната администрация с цел оценка на потребностите от обучение в различни области:

- Онлайн оценка на потребностите от обучение на членовете на ФГ-5 от екипа на българското председателство на Съвета на ЕС. Резултатите от оценката бяха използвани за планиране на първото обучение от програмата за подготовка на Екипа – „Практически аспекти на Председателството на ЕС“, проведено в периода септември – декември 2016 г.;
- Онлайн оценка на потребностите от обучение по френски език на председатели и заместник-председатели на подготвителни органи във връзка с председателството на Съвета на ЕС. В съответствие с резултатите от оценката са планирани и проведени обучения по френски език през есента на 2016 г.;
- Онлайн проучване за потребностите за обучение в областта на обществените поръчки;
- Онлайн проучване за прилагане на алтернативи на формалното обучение в държавната администрация;
- Предварително проучване на потребностите сред участници в обучението по ЗО-1;
- Предварително проучване на потребностите сред участници в обучението по ЗО-2.

## Публикации

През 2016 г. ИПА издаде четири броя на Електронния бюлетин, посветени на различни теми: „Социалните мрежи в държавната администрация“, „Електронното обучение в държавната администрация“, „Учене на работното място“ и „Приоритети и иновации“.

Издаден е „Сборник с добри практики от конкурси за добри практики на ИПА за 2015 г.“, а електронната му версия е публикувана на интернет страницата на ИПА.

Издадена е и нова книга на тема: „Използване на финансов инженеринг при публично-частни проекти“, която е публикувана на интернет страницата на ИПА.

## 4. Партньорства, международна дейност и проекти

### 4.1. Партньорства

През 2016 г. ИПА разшири своето сътрудничество със СУ „Св. Кл. Охридски“, съвместно с който разработи програма и проведе обучение по прилагане на АПК в контекста на ЗУСЕСИФ. В рамките на това сътрудничество е разработена и модулна

програма „Академия за ЕСИФ“, както и нова програма за следдипломна квалификация по Оценка на въздействието.

За изпълнението на Национална програма за подготовка на Екипа на българското председателство на Съвета на ЕС са подписани споразумения за сътрудничество с Дипломатическия институт и с НСОРБ, а в периода септември-декември 2016 г. са проведени обучения на над 600 членове на функционални групи 5 и 6 от екипа за българското председателство на Съвета на ЕС.

Подписано е споразумение за партньорство между АМС и ИПА за изпълнение на проект *„Подобряване на процесите, свързани с предоставянето, достъпа и повторното използване на информацията от обществения сектор“*. По този проект през 2017 г. предстои ИПА да обучи над 200 служители от държавната администрация.

Като резултат от сътрудничеството с Международната организация на франкофонията през 2016 г. се проведеха две видео лекции на теми: *„Визия в перспектива за Българското председателство на Съвета на ЕС: Федерална Европа или многостепенна Европа?“* и *„Подготовка и осъществяване на председателството, погледнато от ъгъла на едно постоянно представителство“*.

Служители на ИПА участваха в три международни конференции на университети, с които Института има партньорски отношения – две на СУ „Св. Кл. Охридски“ и една на Бургаския свободен университет.

#### **4.2. Международна дейност**

Институтът по публична администрация набира кандидати за участие в две международни програми: Програма „Еразъм за публичната администрация“ и Японска магистърска програма за млади лидери.

През 2016 г. по програма Еразъм на стаж в Европейското училище по администрация са изпратени 6 държавни служители от България, които работят в областта на европейските въпроси.

Японската магистърска програма се организира от университета GRIPS в Токио. По нея се проведе процедура за подбор и бяха предложени трима кандидати, един от които ще бъде избран и през 2017 г. ще замине на обучение в Япония.

#### **4.3. Проекти**

##### **Проект „Алтернативи на формалното обучение в държавната администрация“**

В периода април-ноември 2016 г. ИПА изпълни свой вътрешен проект *„Алтернативи на формалното обучение в държавната администрация“*. Темата е зададена в СРДА 2014-2020. В рамките на проекта е направено проучване за прилагането на

съвременни начини за учене на работното място в 149 структури на държавната администрация, в държавната администрация на страни от ЕС, в структурите на Европейската комисията, а също и сред частни фирми в България. Идентифицирани са основни пречки за развитие на неформалното учене в администрацията, както и перспективи за по-широкото му практическо приложение.

Като част от проекта е разработен въпросник за онлайн самооценка на администрациите по показатели за учеща организация. Въпросникът е попълнен от 943 държавни служители от над 60 централни и териториални администрации. Резултатите от самооценката бяха оповестени на специално събитие, на което бяха връчени награди на отличилите се администрации и беше обявен рейтинг на учещите организации. През 2017 г. ИПА предвижда да предостави въпросника на всяка организация, която желае да се самооценява и развива като учеща се организация с цел повишаване на административния капацитет. Пълен доклад за резултатите от проекта е публикуван на интернет страницата на ИПА в секция „Публикации“.

#### **Проект по ОПДУ „Въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF) в администрациите“**

На 15.09.2016 г. между ИПА и УО на ОПДУ е сключен договор за предоставяне на БФП за изпълнение на проект „Въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF) в администрациите“. Общата цел на проекта е Подобряване на ефективността и качеството на работа в администрациите чрез въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF), а срокът за изпълнение е до края на 2018 г.

Основните дейности по проекта предвиждат: обучение на 40 консултанти, които ще подкрепят администрациите при внедряването на CAF; обучение на 692 служители от 48 администрации за прилагането на CAF; внедряване на CAF модела в 48 в общински, областни и централни администрации; развитие капацитета на CAF ресурсния център в ИПА; популяризиране на модела сред структурите на държавната администрация и др.

В изпълнение на проекта, през 2016 г. е проведено първото специализирано обучение на консултанти, а представители на CAF ресурсния център към ИПА участваха в срещата на CAF потребителите, проведена през ноември в Братислава. Селектирани са и 48-те администрации, които ще внедряват модела.

#### **Проект "Подкрепа за разработване и прилагане на програма за обучение и развитие на обществените поръчки в България в контекста на Плана за действие по предварителните условия на ЕСИФ"**

Ръководството на ИПА, със съдействието на представители на координационното звено на ГД „Регионална политика“ на ЕК и Администрацията на МС, договори консултантска подкрепа от Организацията на икономическо сътрудничество и развитие

(ОИСР) за разработване на програма за обучение по обществени поръчки. Проектът *„Подкрепа за разработване и прилагане на програма за обучение и развитие на обществените поръчки в България в контекста на Плана за действие по предварителните условия на ЕСИФ“* и е изцяло финансиран от бюджета на ЕС и е свързан с поетите ангажименти от страна на България по изпълнение на предварителните условия за ЕСИФ по отношение гарантирането на ефективна система за възлагане на обществени поръчки.

Проектът стартира в началото на 2016 г. и приключи през февруари 2017 г. Той е насочен към три основни целеви групи: управляващи органи (УО) на оперативни програми, (включително Сертифициращия орган и одитните органи), АОП и бенефициенти по оперативни програми на централно и местно ниво. Основният резултат от проекта е изготвена Програма и План за обучение за периода 2017-2019 г., предвиждащ да бъдат обучени 1000 представители на идентифицираните целеви групи.

#### **Проект по ОПДУ „Работим за хората“ - укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики“**

На 23.12.2016 г. ИПА сключи договор с УО на ОПДУ за изпълнение на проект *„Работим за хората“ – укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики“*. Основна цел на проекта е осигуряване на професионално и експертно управление чрез повишаване на знанията, уменията и квалификацията на служителите в държавната администрация.

Основните дейности, които ще се изпълнят в рамките на проекта са: развитие на капацитета на ИПА за подобряване на качеството на учебната и изследователската дейност; обучения за подобряване капацитета на българската администрация за участие в процеса на вземане на решения в ЕС и изпълнение на ангажиментите на Република България; организиране на Академия за ЕСИФ; реализиране на обучения за повишаване на експертния капацитет на служителите в държавната администрация на всички нива по модерни обучителни програми в синхрон със стратегическите приоритети и потребностите на администрацията; развитие на информационен и документационен център в ИПА;

В резултат от изпълнението на проекта ще бъдат повишени знанията, уменията и капацитета на повече от 19 000 служители от държавната администрация и ще бъде развит капацитетът на ИПА като водеща обучителна институция. Проектът ще приключи в края на 2018 г.

#### **Проект „Подкрепа за изграждане на капацитет на публичната администрация в Туркменистан“**

На 17 октомври 2016 г. в Брюксел бе дадено началото на четиригодишен международен проект за „Подкрепа за изграждане на капацитет на публичната администрация в Туркменистан“. Проектът е възложен от Европейската комисия и ще се управлява от международната компания Human Dynamics в партньорство с ИПА и Expertise France.

## 5. Други дейности и резултати

Усилията на ИПА за предлагане на качествени обучения са насочени и към развитието на лекторската мрежа чрез привличане на лектори с висока професионална експертиза не само от страната, но и от чужбина. През 2016 г. ИПА ангажира лектори от престижни европейски обучителни институти за провеждане на различни форуми за висши държавни служители и специфични професионални групи - пет обучения за екипа за Председателството, обучение по оценка на въздействието за членове на политическите кабинети и главни секретари и т.н.

През 2016 г. в ИПА е разработена Концепция за изграждане и развитие на е-библиотека. Определена е структурата и е инсталиран софтуер, на база на който се изгражда дигиталната библиотека. Осъществена е връзка с големи библиотеки от страната, от които са получени разнообразни ресурси.

Извършен е анализ на заинтересованите страни и е разработена Комуникационна стратегия, която има за цел да подобри комуникацията с вътрешните и външни клиенти и да издигне публичния имидж на Института.

Разработена е и се реализира Концепция за социална отговорност на ИПА. В изпълнение на тази концепция са осъществени няколко инициативи: участие в кампании по засаждане на дръвчета, разделно събиране на отпадъците, участие в кампания „Капачки в действие“. Освен това, беше въведена изцяло онлайн оценка на проведените обучения. С цел насърчаване на социалната отговорност на администрацията, една от обявените теми за конкурса за добри практики през 2017 г. е „Социална отговорност и социално предприемачество“.

В резултат от извършената самооценка на ИПА, чрез прилагането на САФ като инструмент за цялостно управление на качеството в публичния сектор бяха установени силните страни в дейността на ИПА, областите за подобрене и мерки за усъвършенстване. Тези мерки бяха приоритизирани и интегрирани в оперативния план на ИПА за 2016 г. В съответствие с тези мерки беше изготвена Концепция за развитието на ИПА за периода 2016-2018 г. Анализирани и усъвършенствани са някои основни работни процеса, въведена е система за обмен на документи по електронен път и на хартиен носител, проведено е проучване на нагласите и удовлетвореността на служителите на Института и т.н.



## 6. Изпълнение на бюджета на ИПА за 2016 г.

Получените приходи от такси за обучения през 2016 г. са в общ размер 688 088 лв.

В съответствие с утвърдения бюджет на ИПА през 2016 г. са извършени следните разходи:

Параграф	Бюджетни пера	Стойност в лева
01-00	<i>Изплатени заплати</i> на персонал по служебни и трудови правоотношения	345 151
02-00	<i>Изплатени хонорари</i> на персонал по извънтрудови правоотношения	183 411
05-00	<i>Вноски за социално осигуряване</i> на персонала на ИПА и договорите с извънтрудови отношения	113 636
10-00	<i>Разходи за издръжка, в т.ч :</i>	386 038 в т.ч.:
	- за учебни материали, канцеларски материали, вода, горива, ел.енергия, хигиенни и други консумативи	107 364
	- за външни услуги: наем зали, кафе паузи, печатни, телекомуникационни, пощенски, транспортни, отопление, текуща поддръжка и други	178 390
	- текущ ремонт	33 518
	- командировки в страната и чужбина.	36 374
	- платени данъци и застраховки	30 392
46-00	Разходи за членски внос и участие в нетърговски организации и дейности	107 571
52-00	Нова техника и обзавеждане на учебни зали	25 170
53-00	Придобиване на програмни продукти	6 749

През 2016 г. Институтът по публична администрация изразходва бюджетните средства рационално и ефективно.

*Февруари 2017 г.*

*Приложение*

<b>Програми по Каталог 2016</b>	<b>общ брой обучения</b>	<b>общ брой обучени</b>
ОБУЧЕНИЯ ЗА СЛУЖЕБНО РАЗВИТИЕ	77	1937
УПРАВЛЕНИЕ И ЛИЧНА ЕФЕКТИВНОСТ	41	703
ПУБЛИЧНИ ПОЛИТИКИ	16	253
НОРМОТВОРЧЕСТВО И ПРАВОПРИЛАГАНЕ	50	1019
ФИНАНСОВО УПРАВЛЕНИЕ	15	235
БЪЛГАРИЯ В ЕС	20	378
ЕЛЕКТРОННО УПРАВЛЕНИЕ	9	134
МЕСТНО УПРАВЛЕНИЕ	8	113
КОМПЮТЪРИ УМЕНИЯ	30	324
ЧУЖДООЗИКОВО ОБУЧЕНИЕ	20	204
ГОДИШНИ ФОРУМИ	11	602
ОБУЧЕНИЕ ПО ПОРЪЧКА	22	570
ДРУГИ ФОРУМИ	2	105
ЕС	27	781
ОБУЧЕНИЕ ПО ПРОЕКТ	3	51
ОБУЧЕНИЕ ПО ПРОЕКТ "НАЦИОНАЛНА ФРАНКОФОНСКА ИНИЦИАТИВА" (Френски институт в партньорство с ИПА)	5	107
<b>ОБЩО</b>	<b>356</b>	<b>7516</b>