



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ ПО
ПУБЛИЧНА АДМИНИСТРАЦИЯ

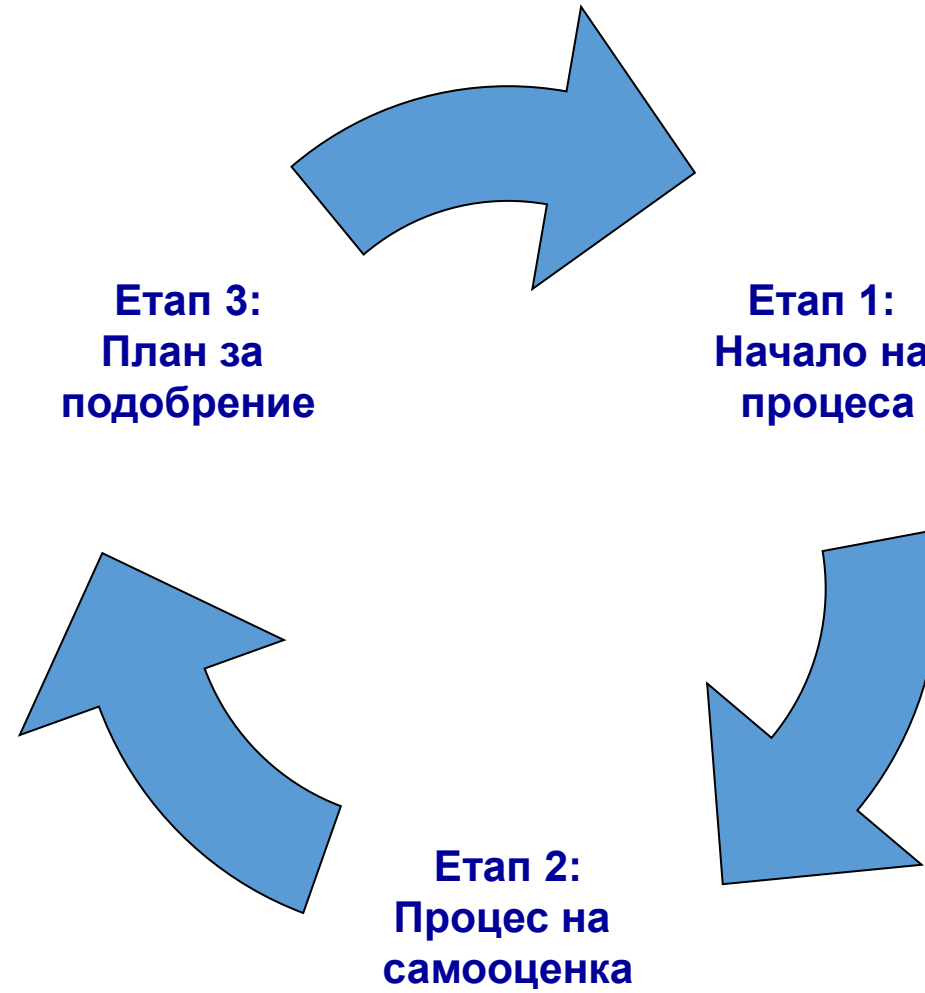


ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Обща рамка за оценка САФ 2013 – инструмент за организационно съвършенство в Министерството на образованието и науката



Основни етапи в процеса на самооценка в Министерството на образованието и науката



Етап 1: Първи стъпки ...

Министерството на образованието и науката, водено от амбицията за непрекъснато усъвършенстване на качеството на дейността си и желанието за въвеждане на културата на организационно съвършенство, се включи в пилотното внедряване на Общата рамка за оценка CAF – инструмент за цялостно управление на качеството, като партньор по проект на Института по публична администрация (ИПА) „Въвеждане на общата рамка за оценка (CAF) в администрациите“, който се осъществява с безвъзмездната финансова подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“.

Оценявайки преимуществата на модела министерството с писма до Министерския съвет и ИПА изрази своето желание и потвърди готовност за пилотно внедряване на европейския модел CAF, като инструмент за цялостно повишаване на качеството на управление и организация на работата на администрацията на всички нива.

Министерството е избрано от кандидатстващите институции за внедряване на CAF през втория етап на проекта и ръководството на МОН сключи споразумение с Института по публична администрация за сътрудничество и подкрепа при внедряване на инструмента CAF в МОН.

Очаквани резултати

- ⇒ точна картина за състоянието на администрацията – идентифициране на силните страни на организацията и областите за подобрене;
- ⇒ набелязани мерки за подобрене и съответстващи дейности;
- ⇒ повишаване на организационната култура и още по-широка ангажираност на служителите за подобряване на ефективността на администрацията;
- ⇒ повишаване на ефективността на процесите, цялостно подобряване дейността на МОН и неговото непрекъснато усъвършенстване и развитие чрез прилагане на добрите европейски практики в публичния сектор;
- ⇒ системно обучаване и повишаване квалификацията на персонала, на неговите компетенции и мотивация за висококачествен труд, за постоянни и измерими подобрения в ежедневната работа;
- ⇒ превръщане на инструмента САФ в неизменна част от процеса на управление на МОН.

Етап 2: Екип за самооценка и провеждане на обучение

С цел оценката да бъде обективна и с обхват цялостната дейност на администрацията със заповед на министъра на образованието и науката е определен Екип за самооценка, включващ служители от пет дирекции. Осигурена е вътрешна комуникация и комуникация с външните заинтересовани страни по време на етапите по внедряването на Модела САФ.

Екипът за самооценка е с ръководител Красимира Коева – началник на отдел в дирекция „Човешки ресурси и административно обслужване“ (ЧРАО) и членове: Дияна Вълчанова – началник на отдел в дирекция „Организация и контрол“; Росица Янчева-Павлова – главен експерт в дирекция ЧРАО; Борислава Лазарова-Капитанова – главен експерт в дирекция ЧРАО; Филип Иванов – главен експерт в дирекция „Политики за стратегическо развитие и информационно осигуряване“; Евгения Пушникова – старши експерт в дирекция „Образование на българите зад граница и училищна мрежа“ и Елизабета Боянова – младши експерт в дирекция „Висше образование“.

В периода 17-19 октомври 2017 г. служителите, определени за внедряване на Общата рамка за оценка САФ в МОН, преминаха общо обучение.

Повишаване на информираността и подкрепа на процеса

С цел повишаване на степента на информираност сред заинтересованите страни, създаване на ясна представа за процеса, значението, целта и дейностите по внедряване на CAF в МОН, както и създаване на ангажираност, съпричастност и подкрепа на промяната от страна на хората в организацията в общия им стремеж към организационно съвършенство е изготвен Комуникационен план.

Служителите от групата за самооценка активно се подкрепяха от ръководството на министерството и консултанта, определен от ИПА за Министерство на образованието и науката, г-н Светлан Карталов – главен секретар на областна администрация Пазарджик, както и от Института по публична администрация.

В процеса на работа екипът е подпомаган от Йоанна Алексиева – главен експерт в дирекция „Политики за стратегическо развитие и информационно осигуряване“.

Оценка

Оценката се извърши по **9-те критерия** и **28-те подкритерия** на Модела CAF, като екипът по самооценката събра доказателства, относими към въведените критерии, оценявайки цялостната дейност на Министерството на образованието и науката с прилагане на инструмента за организационно съвършенство.

Групата за самооценка проведе осем общи срещи. В съответствие с процедурите по самооценка всеки от членовете на групата попълни формуляр за самооценка по всеки подкритерий с мнението си за силните страни и областите на подобрене за работата на Министерството на образованието и науката и предложи мерки за подобрене. Оценяването по всички критерии и подкритерии на инструмента CAF е извършено при използване на класическата система на точкуване, която е препоръчителна за прилагане при първа самооценка от администрациите.

На три от проведените срещи всеки член от екипа представи идентифицираните силни страни и области за подобрене по всеки подкритерий, подкрепени с доказателства, както и поставените индивидуални оценки. Проведени са обсъждания и е постигнат консенсус относно силните страни и области на подобрене. Екипът се обедини върху общи оценки, вземайки предвид аргументите на оценяващите и доказателствата. В случаите на значими различия в оценката на представителите от групата за самооценка, всеки член на екипа аргументира своята оценка, разгледана по скалата на класическото точкуване, доказвайки постигнатото ниво.

Поради недостатъчно измервания за извършване на обективна оценка на Критерий 7 „Резултати, свързани с хората“ (подкритерий 7.1 „Измервания на възприятията“) в МОН, екипът проведе анонимна анкета сред служителите, резултатите от която са представени като приложение към Доклада за самооценка.

Анкетата имаше за цел да събере първоначална информация и данни за нивото на удовлетвореност в различни аспекти, касаещи служителите в Министерството на образованието и науката, както и да даде насоки за области за подобрене в дейността на администрацията, които да се обсъдят от групата за самооценка.

С този подход се предостави възможност за ангажираност на всички служители към процеса по внедряване на модела, което е благоприятстващ фактор за успешната му реализация.

Предизвикателството, което срещнахме в процеса по внедряване на модела бе **ниската активност на служителите при провеждане на анкетното проучване**. С цел осигуряване на обективни данни относно удовлетвореността на служителите от работата им в МОН членовете на екипа през целия период на провеждане на анкетата насърчаваха служителите да попълват анкетната карта.

Предизвикателство бе и паралелното извършване на дейностите по самооценка с останалите служебни задължения предвид голямата натовареност на членовете на екипа.

Резултати от самооценката

Като съществен етап от внедряването на инструмента CAF институцията изготви „Доклад за самооценка на Министерството на образованието и науката за периода 2015 г. – 2016 г., извършена чрез прилагането на Модела CAF“.

Докладът съдържа подробно представяне на общата организационна картина в рамките на МОН. Идентифицирани са силните страни на организационното поведение, отразени са областите за подобрене и са посочени стратегическите мерки за организационно усъвършенстване, които е необходимо да бъдат предприети. Всички те са дефинирани в резултат на прегледа на доказателствата и обективното им сравнение със заложените в модела CAF критерии и подкритерии, отразяващи добрите практики на организации от публичния сектор в редица европейски държави. Тяхното адаптиране и внедряване ще гарантира развитието на МОН, повишаване ефективността на процесите и подобряването на основните резултати от дейността му.

Идентифицирани са 171 силни страни и 22 области за подобрене. В областите на подобрене са формулирани 27 мерки за подобрене, изпълнението на които следва да подобри показателите по съответните критерии.

Етап 3: План за подобрене

С оглед прилагането цялостно и при пълен обхват на организацията на инструмента за организационно съвършенство „Обща рамка за оценка CAF 2013“ в МОН със заповед на министъра на образованието и науката е определен Екип за изготвяне на тригодишен План за подобрене на административната дейност на МОН, включващ служители от осем дирекции (Екипа).

В периода 26-27 февруари 2018 г. участниците от Екипа преминаха втори модул обучение и консултации относно прилагането на модела CAF.

Въз основа на утвърдения Доклад за самооценка на Министерството на образованието и науката 2015-2016 г. Екипът изготви План за подобрене на административната дейност на МОН (2018-2020 г.). Планът за подобрене е изготвен с активната подкрепа на определения от Института по публична администрация консултант за МОН – г-н Светлан Карталов – главен секретар на областна администрация Пазарджик.

При разработването на Плана за подобрене Екипът извърши преглед, анализ и приоритизиране на идентифицираните в Доклада за самооценка на МОН области за подобрене чрез използване на методиката по CAF. Част от мерките са обобщени по теми и преформулирани.

Планът за подобрене на административната дейност на МОН включва **8 мерки**, оценени като действия с най-голямо стратегическо значение и с бърз ефект на подобрене, които ще повишат ефективността в работата на служителите и на администрацията.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В резултат от работата на Екипа в Министерството на образованието и науката активно се работи по всички осем мерки, включени в Плана за подобрене на административната дейност на МОН.

Внедряването на Общата рамка за оценка CAF, като инструмент за цялостно управление на качеството представлява елемент от стратегическото и оперативно управление на Министерството на образованието и науката.

Министерството на образованието и науката, като администрация, която прилага модела, има амбицията да се развива по пътя на усъвършенстване на своето изпълнение и желае да развива т.нар. „култура на организационно съвършенство“, като използва знанието и енергията на хората в нея.

Благодаря за вниманието!

Борислава Капитанова

Главен експерт в

Министерството на образованието и науката

b.lazarova@mon.bg