



САФ В БЪЛГАРИЯ



КОМУНИКАЦИЯТА – ДОБРИ ПРАКТИКИ И НАУЧЕНИ УРОЦИ

Ангел Петров

Първа годишна среща на потребителите на САФ в България
27 февруари 2020



Проект „Въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF) в българската администрация“ се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд. www.eufunds.bg



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ
ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Комуникацията

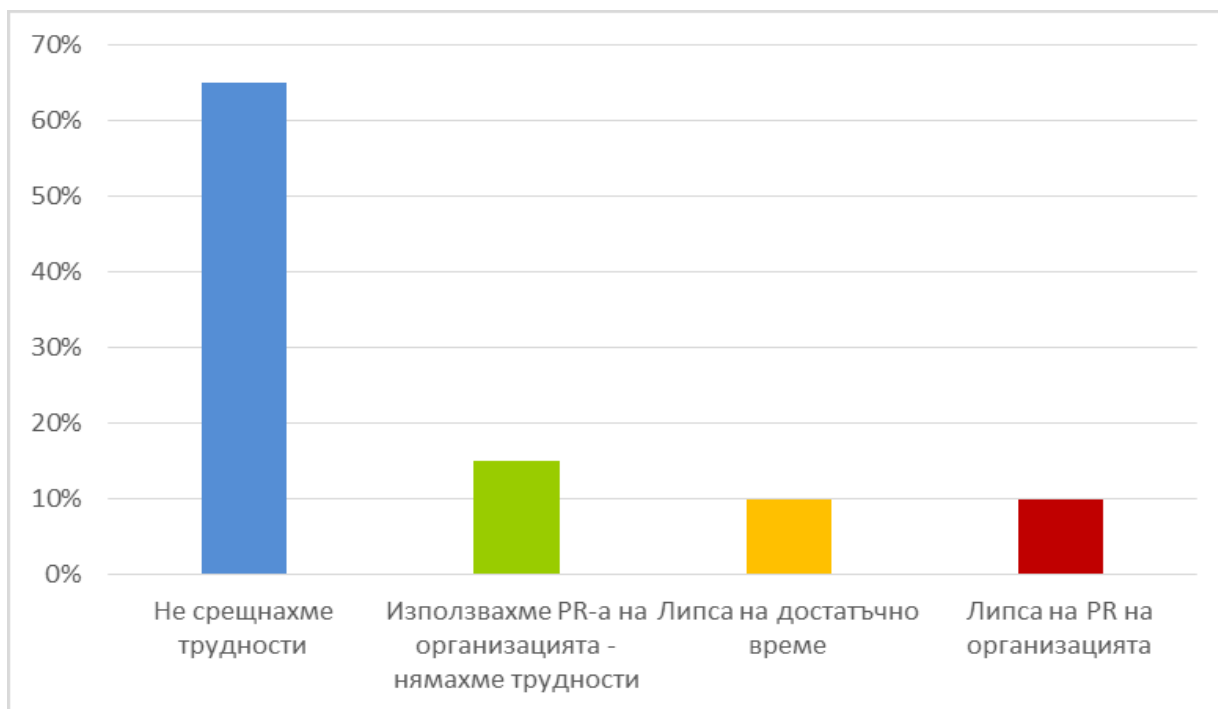
е съществена част от всеки **проект за управление на промяната**. За да е успешна, тя трябва да е целенасочена – в пълно съответствие с целите на проекта. Самооценката е средство за подобряването на цялостното изпълнение на организацията. Подобряването на цялостното изпълнение на организацията е резултат, от който са заинтересовани ръководството и служителите в организацията, нейните партньори, гражданите и потребителите на предоставяните услуги. Ясната и последователна комуникация с тях по време на съответните етапи на проекта е от ключово значение за успеха на процеса и последващите действия.



Проект „Въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF) в българската администрация“ се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

www.eufunds.bg

Стъпка 2: Дайте публичност (комуникиране) на проекта за самооценка





Комуникационен план

- Основната цел на Комуникационния план е повишаване на степента на информираност сред заинтересованите страни, за да се създаде ясна представа за процеса, значението, целта и дейностите, както и за ползите от промяната, който той поставя за своя цел.
- Комуникационният план има за свой предмет създаването на ангажираност, съпричастност и подкрепа на промяната от страна на хората в организацията в общия им стремеж към организационно съвършенство.
- Комуникационният план обхваща и всички други заинтересовани страни (граждани/потребители, бизнес, медии, НПО, инвеститори).



Проект „Въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF) в българската администрация“ се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

www.eufunds.bg



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ
ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Планът следва:

- Да обезпечи възможности и комуникационни канали за **осигуряване на информация за изпълнението на проекта**;
- Да идентифицира и реши проблеми при изпълнението на проекта, включително **идентифициране на източници на съпротива и преодоляването и**;
- Да **повиши степента на разбиране** за необходимостта от изпълнението на такъв проект;
- Да **генерира подкрепа** за тази инициатива на ръководството и работата на Групата за самооценка (SAG);
- Да осигури получаването на обратна информация от заинтересованите страни към Групата за самооценка (SAG);
- Да създаде убеденост и **външна подкрепа** (от граждани/потребители, медии, бизнес, НПО) за ползата от успешното изпълнение на дейностите по прилагане на Модела за самооценка.

Манинг на заинтересованите страни

Манингът се извършва, за да се идентифицират интересите, влиянието и взаимодействието на заинтересованите страни и включва:

- **Идентифициране** – изброяване в списък на релевантните групи, организации и хора. Вътрешните заинтересованите страни се определят съобразно техните функции или роли. Външните заинтересовани страни са засегнатите или имащи влияние по отношение на изпълнението на проекта.
- **Анализиране** – за всяка от заинтересованите страни се описват:
 - За вътрешните заинтересовани страни – схематично функциите и/или ролята в проекта;
 - За външните заинтересовани страни – как са засегнати техните потребности, интереси и степента им на влияние върху проекта.
- **Визуализиране** – за всяка от заинтересованите страни се визуализират потребности/интереси и влияние/значимост върху целите и резултатите.
- **Приоритизиране** – идентифицират се ключовите вътрешни и външни заинтересовани страни, които ще бъдат включени в обхвата на проекта.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ
ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

Примерна таблица

УЧАСТНИЦИ	РОЛЯ	ВЛИЯНИЕ	ОЧАКВАНИЯ	НИВО НА УЧАСТИЕ				Вид на комуникация
		Н С В		Информирани	Разбирани	Съгласие	Действие	
Висше ръководство	Възложител	В	Насърчаване, въвеждане и наблюдение				х	активна
Ръководител на отдел	Йерархия	С	Позволява на хората да участват в самооценката			х		активна
Хора	Целева група	Н	Отворени за подобрения		х			пасивна
Членовена SA	Оценител	В	Готовност за инвестиране на енергия - ентусиаст				х	активна
Граждани	Потребител	Н	Усещане на резултатите – оценяване на усилията		х			пасивна

Методите за комуникация се...

определят в зависимост от интереса и въздействието на заинтересованите страни. Комуникационният план се изготвя спрямо ресурсите на администрацията на възложителя и се актуализира в хода на провеждането на анализа с оглед на информацията, което е необходима и източниците за набирането ѝ. Заинтересованите страни се информират за целите на анализа, дейностите, екипа, който ще проведе анализа, времетраенето му, средствата, предвидени за провеждането му и друга релевантна информация.

Избор на метод за комуникация

При избора на съответния метод за ангажиране на заинтересованите страни и честотата на прилагането му трябва да се вземат предвид три критерия:

- Значимостта на въздействието върху заинтересованата страна (активността или пасивността на заинтересованата страна и потенциалното влияние, което може да окаже);
- Влиянието на заинтересованата страна върху решенията (връзките между заинтересованите страни, например слаба, но активна заинтересована страна може да „задвижи“ влиятелна, но пасивна заинтересована страна);
- Културата в администрацията, в която се въвежда CAF.

Възможните методи за комуникация са:

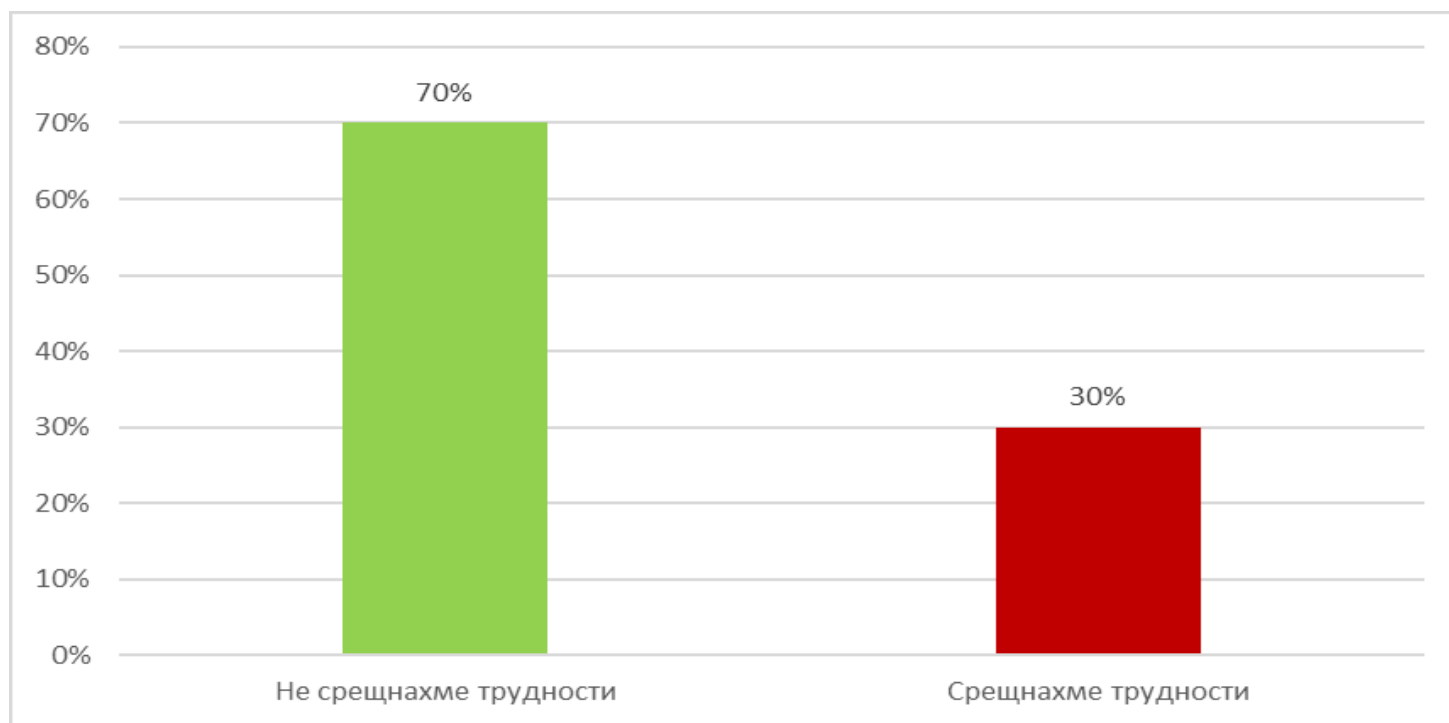
Пасивна

- Публикуване в интернет
- Проучвания на общественото мнение
- Проучвания на бизнеса и анкетни проучвания (онлайн)
- Разпространение на брошури и бюлетини

Активна

- Преки интервюта със заинтересованите страни;
- Кръгли маси, семинари/фокус групи;
- Публични дебати /национални форуми;
- Социални мрежи
- По телефон/имейл;
- Индивидуални срещи;
- Медийни обсъждания.

Стъпка 8: Дайте публичност (комуникиране) на Плана за подобрения



Комуникация на Плана за подобрене

Целта на комуникацията на плана за подобрене е свързана със следните основни цели:

- да се уверим, че служителите са запознати и разбират необходимостта от изпълнение на заложените в плана мерки;
- да се намали несигурността за хората, която би се породила при изпълнението на мерките от плана за подобрене, в т.ч. , да се намали съпротивата срещу неговото изпълнение.
- да се гарантира създаването на импулс/инерция за изпълнение на плана. Това не само би гарантирало, че хората искат да го изпълнят, но и създава известна устойчивост в процеса на изпълнение, така че когато изпълнението среща трудности, хората не се отказват - те искат да постигнат реализацията на плана.

Добри практики от българския опит (1)

- провеждане на среща за запознаване и обсъждане на въпроси, свързани с въвеждането на модела, на която да присъстват представители на ръководството на администрацията (председател/изпълнителен директор, главен секретар, директори на дирекции), с цел да бъде генерирана подкрепа за проекта и на работата на групата за самооценка;
- провеждане на обща среща между ръководителя на проекта и представители на всички дирекции на ръководно ниво (директори дирекции, началници на отдели/звена), с цел запознаването им с процеса на въвеждане на модела и за оказване на съдействие на групата за самооценка при изпълнение на възложените ѝ задачи;

Добри практики от българския опит (2)

- публикуване на информация за стартирането на проекта за внедряване на САФ на Интернет страницата на администрацията и в социалните мрежи и осигуряване на възможност за обратна връзка от страна на заинтересованите страни (граждани/потребители, бизнес, медии, НПО, инвеститори и др.) към групата за самооценка;
- публикуване на регулярна информация на Интернет страницата на администрацията относно напредъка на проекта по въвеждане на САФ, с цел повишаване имиджа ѝ, като институция, полагаща усилия за постигане на организационно съвършенство и др.

Научени уроци от българския опит

- Комуникацията е съществен компонент в модела САФ. За да не бъде разглеждан като „породния проект“ на ръководството или на малък екип от служители, проектът САФ не трябва да остава „затворен“ в определените екипи на неговото изпълнение, а със съдействието на ръководството трябва да бъде широко комуникиран със служителите в различните дирекции/отдели и нива на организацията и с всички ключови заинтересовани страни.
- Администрациите, които не са успели да запознаят всичките си служители с целите, същността и принципите на инструмента отбелязват, че това е повлияло изключително отрицателно върху припознаването на модела като действащ инструмент за самооценка и постоянно самоусъвършенстване на институцията



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ
ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

БЛАГОДАРЯ ЗА ВНИМАНИЕТО!

Ангел Петров

Главен секретар на

ИА по горите

Консултант към Националния САФ ресурсен център



Проект „Въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF) в българската администрация“ се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

www.eufunds.bg