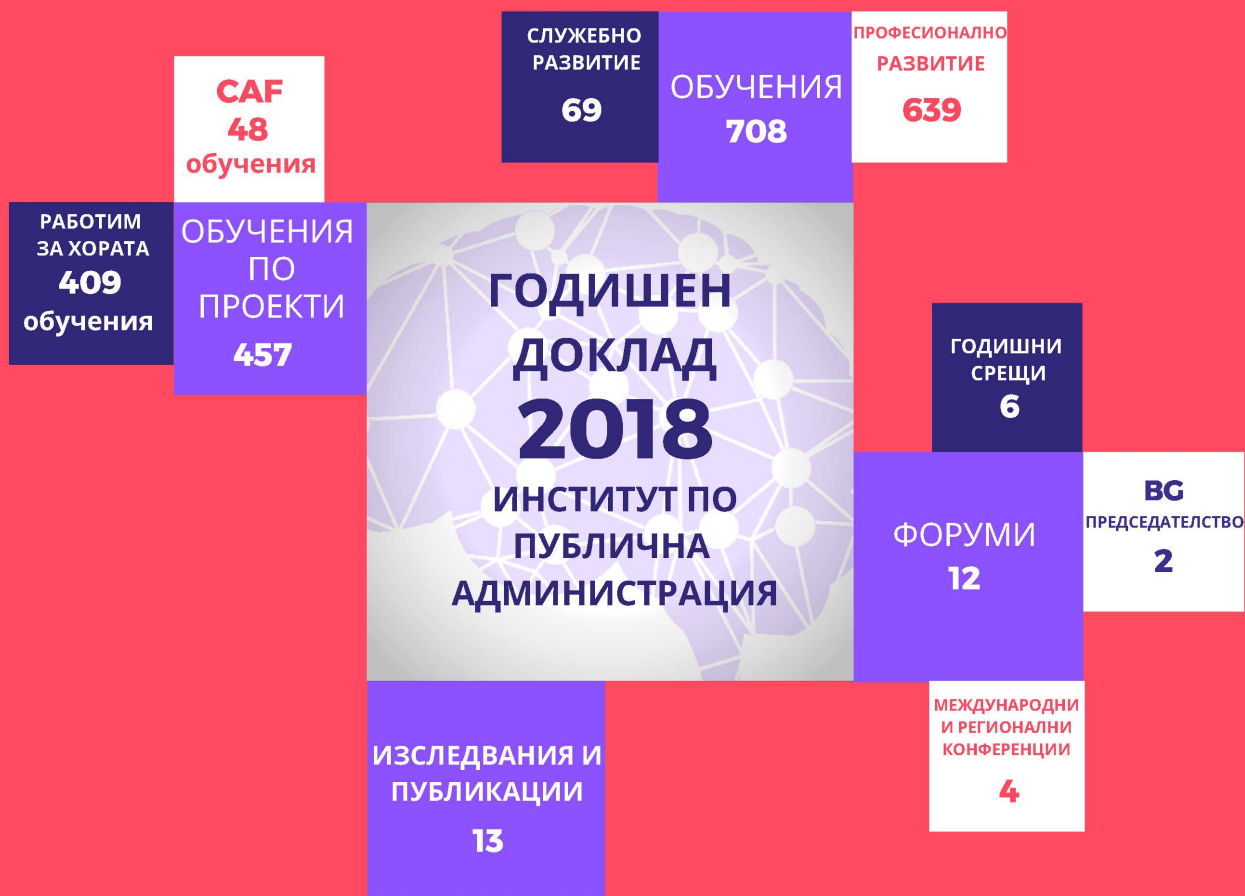




# ИНСТИТУТ ПО ПУБЛИЧНА АДМИНИСТРАЦИЯ



**26 128**

обучени  
държавни  
служители

**14 142**

обучени в  
присъствена  
форма

**11 986**

обучени в  
електронна  
форма

**48**

администрации,  
въвели  
САF

**39**

участници в  
Конкурс за  
добри практики

**49**

участници в  
Рейтинг на  
учещите организации

Март, 2019



## ГОДИШЕН ДОКЛАД ЗА ДЕЙНОСТТА НА ИПА ПРЕЗ 2018 ГОДИНА

### ***Въведение***

2018 г. беше изключително важна за екипа на ИПА, който, освен с текущата дейност, беше ангажиран с изпълнението на следните допълнителни задачи с висок приоритет:

- Проект по ОПДУ № BG05SFOP001-2.002-0001 "Въвеждане на общата рамка за оценка (CAF) в администрациите", с период на изпълнение септември 2016 – декември 2018 г.
- Проект по ОПДУ № BG05SFOP001-2.004-0004 "Работим за хората" - укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики", с период на изпълнение август 2016 – декември 2018 г.
- Организиране на две събития от календара на Българското председателство на Съвета на ЕС

Освен това, през 2018 г. ИПА успешно приключи изпълнението на основните приоритети, очертани в Концепцията за неговото развитие за периода 2016-2018 г., а именно:

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

Годишният доклад за 2018 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. Ресурсен център по CAF



## 1. Обучение

През 2018 г. в ИПА са обучени общо **26 138** служители в **708** обучения в двете основни направления: за служебно и за професионално развитие.

Видове обучения	Брой проведени обучения	Брой обучени служители
Задължително обучение за служебно развитие	69	1628
Обучение за професионално развитие (вкл. обучения по проекти, конференции, годишни срещи и други форуми)	639	24 510
<b>Общо</b>	<b>708</b>	<b>26 138</b>

Нарастването на броя на обученията, съответно и на обучените служители през 2018 г. се дължи главно на обстоятелството, че през тази година ИПА изпълняваше два проекта по ОПДУ, по които беше планирано провеждането на голям брой обучения. Ето сравнение на данните за последните 5 години.





## 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 2018 г. са проведени общо 69 обучения за служебно развитие, в които са обучени 1628 новоназначени служители на експертна и ръководна длъжност. Обученията се провеждат по актуализирани учебни програми и в съответствие с определените в ЗДСл срокове. За удобство на участниците част от задължителните обучения са проведени на място в предоставени от администрациите зали, като учебните материали са адаптирани в съответствие с конкретните нужди.

Ето сравнителни данни за последните 5 години:



С цел подобряване на качеството на задължителното обучение за служебно развитие и в съответствие с предпочитанията на участниците, част от обучението се провежда чрез електронни модули за самоподготовка. През 2018 г. програмата по „Въведение в държавната служба“(ЗО-1) включва следните четири е-модула:

- Административен процес
- Документооборот
- Българската администрация в ЕС
- Електронно управление



През 2019 г. програмата по „Предизвикателството да управляваш“ (ЗО-2), предназначена за назначени за първи път на ръководна длъжност служители, също ще се провежда в смесена форма.

### Електронни обучения

Модернизирането на учебния процес, включително чрез прилагане на нови форми на учене е сред приоритетните задачи в Концепцията за развитие на ИПА в периода 2016-2018 г. В съответствие с този приоритет, през 2018 г. беше постигнат изключително голям напредък в разработването и провеждането на електронни обучения в ИПА. Освен това, прилагането на смесена и изцяло електронна форма отговаря, както на предпочитанията на участниците в обученията, така и на глобалните тенденции в областта на ученето и развитието на служителите.

През 2018 г. за първи път бяха въведени е-модули за самообучение. Тази практика става все по-популярна и широко използвана, главно заради удобствата, които предлага – бърз и лесен достъп до учебно съдържание по специфични въпроси от професионален интерес, в удобно за участниците време и с възможности за гъвкавост и индивидуализация на ученето.

В резултат на усилията на екипа на ИПА, общо 11 986 служители или 46% от всички обучени в ИПА през 2018 г. са преминали курсове в смесена или изцяло е-форма. Изключителното увеличение на броя на завършилите е-курсове е представено на следната диаграма.



За развитие на електронно обучение в ИПА беше закупен допълнителен софтуер, разширен беше експертния екип за е-обучения, надградена с нови функционалности беше и платформата за е-обучение.

След оценка на проведените е-обучения предстои реализиране на нови мерки за развитие на тази съвременна форма на учене.



## Качество на обученията

За трета поредна година ИПА вече прилага 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. През 2018 г. е такава оценка е направена на общо 34 курса с такса по каталога на института. Като цяло, обученията в ИПА се оценяват високо. Над 25% от проведените обучения имат 100% положителни оценки от участниците. Само за три курса процентът на положителните оценки е под 80%. В ИПА се получават и много писма с благодарност и признание на качеството на обученията.

За гарантиране на съответствието на курсовете с вътрешните стандарти за качество на обучението в ИПА, всички учебни материали на нови курсове минават предварителен преглед и оценка от екип по качество на обучението. През 2018 г. такава проверка е направена на 29 нови курса, 17 от които са електронни.

С цел осигуряване на по-високо качество на обучението, от 2017 г. ИПА прилага процедура за конкурентен подбор и договаряне на лектори. През 2018 г. са обявени и проведени 5 процедури за подбор на лектори за разработване и провеждане на новите курсове в Института.

## 2. Годишни форуми и конкурси

Освен обучения в различна форма, за професионалното развитие на служителите се организират и различни форуми (конференции, годишни срещи и др.). През 2018 г. ИПА организира следните **форуми**:

- Годишна среща на специалистите по човешки ресурси
- Годишна среща на инспекторатите по ЗА
- Лятна академия за млади лидери
- Годишна среща на лекторите на ИПА
- Три международни и една регионална конференция по проекти на ИПА по ОПДУ
- Две международни събития по Календара на Българското председателство на Съвета на ЕС: Среща на потребителите на модела CAF и Среща на директорите на институти и училища по публична администрация (DISPA).

### Конкурс за добри практики

В периода септември-декември 2018 г. ИПА организира традиционния вече Годишен конкурс за добри практики в дейността на администрацията. Администрациите подадоха общо 39 предложения в обявените три категории:

- Управление на хората
- Технологични решения за добро управление
- Социална отговорност



Най-голям интерес имаше към категорията „Социална отговорност“, за която бяха подадени 24 добри практики. Участниците в конкурса бяха наградени на специална церемония в началото на декември 2018 г., а представите добри практики са публикувани в електронен сборник.

### **Рейтинг на учещите администрации**

През декември 2018 г. ИПА обяви Рейтинг на учещите администрации за 2018 г. и награди администрациите с най-високи резултати. Тази инициатива се провежда за 3-та поредна година, като в периода 2016-2018 г. над 200 централни и териториални администрации са участвали в самооценката чрез инструмента „Учеща ли е Вашата организация?“, разработен от екип на Харвардския университет.

Рейтингът за 2018 г. очертава повишение на средния резултат за българската администрации (от 66 т. за 2016 и 2017 г. на 68 т. за 2018 г.), с който тя се доближава до международния стандарт за учеща организация от 74 т. Около 20% от участвалите в самооценката администрации са постигнали резултат над този стандарт.

## **3. Изследвания и публикации**

В периода юни-октомври 2018 г. експертен екип на ИПА изготви Анализ на потребностите от обучение в държавната администрация за периода 2019-2021 г. Анализът е изготвен съгласно Методология за извършване на АПО, одобрена от Съвета за административна реформа през декември 2015 г. Резултатите от Анализа са използвани при изготвянето на Каталог 2019.

В периода април-юни 2018 г., във връзка със среща на директорите на институти и училища по публична администрация (събитие на ИПА от календара на Българското председателство на Съвета на ЕС) екип на Института направи проучване сред 14 сродни институти по публична администрация от Европа. Целта беше да се очертае състоянието и перспективите на развитие в областта на обучението и изследователската дейност в сродните институти и училища. Резултатите са публикувани в издаден от ИПА доклад, представен на срещата на DISPA във Виена през ноември 2018 г.

През септември 2018 г., в рамките на Годишната среща на специалистите по човешки ресурси, ИПА направи проучване за оценка на професионализма в държавната администрация. За целта беше приложен инструментариум, използван през 2012 и 2015 г. по проект на ЕК за периодична оценка на професионализма в публичната администрация. Оценката беше направено въз основа на анонимна анкета сред 116 ръководители и експерти от звена по човешки ресурси в централната и териториалната администрация.

В рамките на проекти по ОПДУ са разработени и публикувани следните изследвания:

- „Практически наръчник и инструментариум за по-добро регулиране“



- „Създаване на общ център за административно обслужване в областна администрация”
- „Киберсигурност и възможности за приложение на иновативни технологии в работата на държавната администрация в България“
- „Изследване на добри практики и възможности за създаване на Лаборатория за иновативни публични политики в България“
- Три аналитични документа, изготвени по проекта „Работим за хората“
- „Перспективи за внедряване на САФ в България“

През 2018 г. са издадени три броя на Електронния бюлетин на ИПА и четири броя на специализирания бюлетин за САФ. Издаден е и „Сборник с добри практики от конкурси за добри практики на ИПА за 2017 г.“, а електронната му версия е публикувана на интернет страницата на ИПА. За популяризиране на добри практики и иновации в дейността на администрацията ИПА периодично публикува и видео-интервюта с ръководители на администрации с доказани високи резултати в различни области.

## 4. Партньорства, международна дейност и проекти

### Партньорства и сътрудничество с български институции и организации.

- В сътрудничество със СУ „Св. Кл. Охридски“ се организират две програми за СДК – по ЕСИФ и по Оценка на въздействието. Информация за програмите е публикувана в каталозите на ИПА и на сайта на института.
- В сътрудничество с БАН и ДАЕУ през 2018 г. е разработена и проведена програма за ИТ лидери.
- През ноември 2018 г., в сътрудничество със СУ „Св. Кл. Охридски“, БАН и Международния алианс за възпоменание на Холокоста (МАВХ) е организиран семинар на тема „Политики по човешките права и наследството на Холокоста, членството на България в МАВХ“.

### Международна дейност

- **По проект „Национална франкофонска инициатива 2018 г.“**, по програма „Френският език в международните отношения“, разработен и одобрен от Международната организация на франкофонията (МОФ) са номинирани 2 участници в регионален франкофонски семинар на тема „Управление на хуманитарната миграция с особен акцент върху защитата на правата на емигрантите“, проведен през октомври в Сараево, Босна и Херцеговина.
- **По Програма за сътрудничество с ЕНА-Париж:** В рамките на Меморандум за сътрудничество между Института по публична администрация (ИПА) и Националното висше училище по администрация на Франция (ЕНА) и в



партньорство с Френски институт са селектирани и изпратени за обучения в Париж, Франция общо 14 български държавни служители.

- **По Програма „Еразъм за публична администрация“:** Селектирани и изпратени за обучение в Европейското училище по администрация (EUSA) в Брюксел са общо 5 български държавни служители.
- **По Магистърската програма на японското правителство “Young Leaders’ Program (YLP)” 2019/2020:** Селектиран и номиниран за участие в младежката магистърска програма пред посолството на Япония е 1 държавен служител.

## Проекти

В края на 2018 г. успешно приключи изпълнението на проекта на ИПА по ОПДУ **„Въвеждане на общата рамка за оценка (CAF) в администрациите“**. Проектът се реализира в периода септември 2016 г. – декември 2018 г. Моделът CAF бе успешно въведен в 48 администрации, които вече прилагат механизми за организационно развитие и управление ориентирано към резултатите. Всички заложените индикатори и са постигнати, като по-важните от тях са:

- Проведено общо обучение по CAF за 300 служители
- Проведени са специализирани обучения за 749 служители на администрациите, внедрили модела
- Обучени са 40 консултанти за внедряване на CAF
- 16 консултанти за обучени за даване на обратна връзка
- Разработен интерактивен наръчник за подпомагане процеса по внедряване
- Разработен Сборник с добри практики
- Разработено изследване за перспективите за внедряване на Общата рамка за оценка (CAF) в България и други.

ИПА успешно приключи и изпълнението на проект по ОПДУ **„Работим за хората“ – укрепване капацитета на институциите за посрещане на предизвикателствата на съвременните публични политики“** с период на изпълнение от декември 2016 г. до 31.01.2019 г. По-важните резултати от изпълнението на проекта през 2018 г. са:

- Обучени общо 21 043 служители, от които 46% са преминали обучения в смесена или изцяло е-форма.
- Изготвени са общо 7 изследвания и аналитични документи
- Надградена информационна система и платформа за е-обучение
- Организирана Академия по ЕСИФ, съвместно със СУ „Св. Кл. Охридски“
- Проведени 4 международни конференции
- Проведен конкурс за добри практики
- Оборудван Информационен център и създадена Е-библиотека



През 2018 г. по двата проекта са проведени общо 457 обучения с 21 393 участници в тях. Разпределянето им по проекти е представено в следната таблица.

Проекти	Брой проведени обучения	Брой обучени служители
Въвеждане на Общата рамка за оценка в администрациите	48	350
Работим за хората	409	21 043
<b>Общо</b>	<b>457</b>	<b>21 393</b>

Обучените по тези проекти общо 21 043 служители от всички нива на администрацията са около 80% от всички обучени служители през 2018 г.

## 5. Ресурсен център по САФ

Съгласно чл. 17, ал. 1, т. 20 от УП на ИПА Институтът изпълнява функции на Национален ресурсен център по САФ. Този център представлява експертен екип, чиито основен състав са служители на ИПА, определяни ежегодно със заповед на изпълнителния директор. Към основния състав на центъра има асоциирани членове, които са служители на други администрации.

През 2018 г. екипът на ресурсния център участва активно в изпълнението на проекта на ИПА за внедряване на модела в 48 администрации, като постигна и много други резултати, извън планираните по проекта. Ето по-важните резултати от дейността на Центъра през 2018 г.

- Чрез ресурсния център моделът САФ е внедрен в 32 администрации, като на 16 от тях е приложена процедурата за даване на обратна връзка.
- Разработени са Национални правила за обратна връзка и приложения за прилагане на правилата. Оказана е методическа подкрепа на консултантите за внедряване на САФ и по прилагането на Националните правила за обратна връзка по САФ.
- Участие в три международни срещи на САФ кореспондентите, организирани от ЕИПА за обмен на добри практики и в експертна група за разработване на версия САФ 2020.
- Като част от календара на Българското председателство на Съвета на ЕС през 2018 г. през април 2018 г. е организирана 8-та среща на САФ потребителите, в която участваха над 160 представители от 16 страни.

**Всички цели на ИПА за 2018 г. са изпълнени, като са постигнати и надхвърлени заложените индикатори. През 2019 г. екипът на Института ще продължи да надгражда постигнатите резултати, като приоритетно ще развива своята дейност в контекста на дигиталната трансформация – чрез развитие на дигиталната компетентност на служителите в администрацията и прилагане на нови форми на дигитално учене.**