



Методика за проучване на административния капацитет на държавната администрация, на базата на отразяващи показатели и оценка на капацитета на администрацията за 2022 година

София, 2023 г.

Аналитичен документ

„МЕТОДИКА ЗА ПРОУЧВАНЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИЯ КАПАЦИТЕТ НА
ДЪРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ НА БАЗАТА НА ОТРАЗЯВАЩИ ПОКАЗАТЕЛИ И
ОЦЕНКА НА КАПАЦИТЕТА НА АДМИНИСТРАЦИЯТА ЗА 2022 ГОДИНА“

Автор: д-р Юлиан Господинов

Консултант: проф. д.н. Борислав Борисов

Анализът се подготви със съдействие на служители от Института по публична администрация: Катя Топалова и Елена Димкина.

ISBN 978-619-7262-39-1

© Институт по публична администрация, 2023

Съдържание

Увод	3
1. Методика за оценка на административния капацитет на държавната администрация на базата на отразяващи показатели	5
2. Емпирично изследване на административния капацитет на държавната администрация на базата на отразяващи показатели	15
3. Анализ на административния капацитет на база отразяващи показатели по групи администрации	30
4. Изводи	38
5. Заключение	42
Цитирана литература	44
Приложение	45

Списък на използваните съкращения

ЕК	Европейска комисия
ЕСИФ	Европейски структурни и инвестиционни фондове
ИПА	Институт по публична администрация
МИИ	Министерство на икономиката и индустрията
МОН	Министерство на образованието и науката
МОСВ	Министерство на околната среда и водите
МРРБ	Министерство на регионалното развитие и благоустройството
МС	Министерски съвет
МТС	Министерство на транспорта и съобщенията
МТСП	Министерство на труда и социалната политика
МФ	Министерство на финансите
СИП	Социално-икономически партньор
ПЧП	Публично-частно партньорство

Увод

Административният капацитет на държавната администрация за предоставяне на добро управление стана популярен обект на научни изследвания, оценки и обучения през последните 20 години и немалка роля за това има създаденият през 2000 г. Институт по публична администрация.

През 2007 г. омбудсманът на Р. България Гиньо Ганев инициира дискуссионен форум под надслов: „Между свободата и подчинението. Правото на добро управление и добра администрация“. В уводните думи при откриването на дискусията той формулира шест критерия за добро управление и добра администрация като основни предпоставки за формирането на една компетентна и човечна администрация, работеща в услуга на гражданите и защитаваща обществения интерес, а именно:

1. Върховенство на закона и на правата на човека;
2. Прозрачност и ефикасност в работата на администрацията на всички нива;
3. Отчетност на държавните и общинските органи;
4. Гаранции за гражданското участие в процеса на вземане на решения;
5. Равни възможности и приобщаване;
6. Политика на съгласието и баланса на интереси в обществото.¹

През 2009 г. омбудсманът публикува Наръчник за прилагане принципите на добро управление, насочен специално към местните власти. В него се формулират дванадесет принципа на добро управление и те са:

Принцип 1. Честни избори, представителност и общественото участие в изборите, участие на гражданите в управлението;

Принцип 2. Отзивчивост на администрацията;

Принцип 3. Ефикасност и ефективност;

Принцип 4. Откритост и прозрачност;

Принцип 5. Върховенство на закона;

Принцип 6. Етично поведение;

Принцип 7. Компетентност и капацитет;

Принцип 8. Иновации и отвореност за промени;

Принцип 9. Устойчивост и дългосрочна ориентация;

Принцип 10. Стабилно финансово управление;

Принцип 11. Човешки права, културно разнообразие и социално единство;

¹ Омбудсман на Р. България. Между свободата и подчинението. Правото на добро управление и добра администрация. С., 2007, <https://ombudsman.bg/bg/p/mezhdu-svobodata-i-podchinenieto-pravoto-na-140>

Принцип 12. Отчетност.²

В едно изследване на Института по публична администрация (ИПА) към Министерския съвет на Р. България от 2015 г. се прави ранжиране на горепосочените 12 принципа на доброто управление, в зависимост от броя на случаите, при които те са включени в дефинициите на международните организации за добро управление (вж. Фигура 1).



Фигура 1. Ранжиране на принципите за добро управление по отношение на броя случаи, в които те са включени в дефиницията на добро управление от международните организации

Източник: Институт по публична администрация. Европейски практики в доброто управление и административната дейност. Изследвания 2015. С., 2015, с. 31, https://www.ipa.government.bg/sites/default/files/european_good_practices.pdf

В същото изследване се казва, че: „Въпреки широкообхватното дефиниране на доброто управление в международната практика към този момент принципите, които го характеризират, са формулирани предимно на концептуално ниво и не реферират към конкретни и измерими показатели. Единствените институции, които са разработили цялостна система от показатели за измерване практиката в прилагането на доброто управление, са Световна банка и ЕК. Останалите международни организации като цяло адресират проблема с измеримостта с методология за пресмятане на специфични индикатори, които могат да предоставят информация за отделни аспекти на доброто управление. Ето защо широкообхватният подход при дефинирането на доброто управление се характеризира с известна абстрактност, не съвсем ясна конкретика и отдалеченост от езика на

² Омбудсман на Р. България. Наръчник за прилагане принципите на добро управление. С., 2009, <https://www.ombudsman.bg/bg/p/narachnik-za-prilagane-na-printsipite-na-dobr-143>

средностатистическия гражданин. Тази абстрактност би могла да бъде преодоляна единствено със съществуването на критерии и стандарти, чрез които може да бъде измерено и проследено спазването на принципите на добро управление“.³

Воден от стремежа да отговори на потребността от създаване на измерими критерии и стандарти за оценка на административния капацитет на държавната администрация за предоставяне на добро управление, проф. Борислав Борисов през 2018 г. публикува методика за оценка на капацитета на администрацията и прави първото по рода си изследване, обхващащо всички нейни йерархични нива.⁴ През следващите четири години това изследване се провежда ежегодно, което дава възможност да се проследи динамиката на индикаторите за административен капацитет и да се изчисли интегрален показател – Индекс на административния капацитет на държавната администрация в Република България.

Особеностите на методиката, прилагана в изследванията на проф. Борисов, се състоят в това, че административният капацитет се оценява на базата на оценката на състоянието на различни елементи, които формират капацитета на една администрация, за да може тя успешно да осъществява функциите си по добро управление. В научната литература този подход е известен като оценка на база формиращи показатели.

Друг алтернативен подход е **капацитетът на администрацията да се оценява на базата на мненията на социално-икономическите партньори (СИП) на администрацията. Този подход е популярен като оценка на базата на отразяващи показатели.** Прилагането и на двата подхода има своята логика и роля за това да се оцени истинското състояние на една администрация и да се набележат мерки за подобряване на нейния капацитет.

С договор № ДУ-ГД-189 от 05.10.2022 г. беше възложено да се направи методика за оценка на административния капацитет на държавната администрация на базата на отразяващи показатели и да се направи първо пилотно проучване, базирано на тази методика, с което да се даде един допълнителен поглед за това как заинтересованите страни виждат и оценяват капацитета на администрациите, с които работят.

1. Методика за оценка на административния капацитет на държавната администрация на базата на отразяващи показатели

Както посочва проф. Борисов, административният капацитет на една администрация не може да бъде наблюдаван директно. Информация за това може да бъде получена само като се

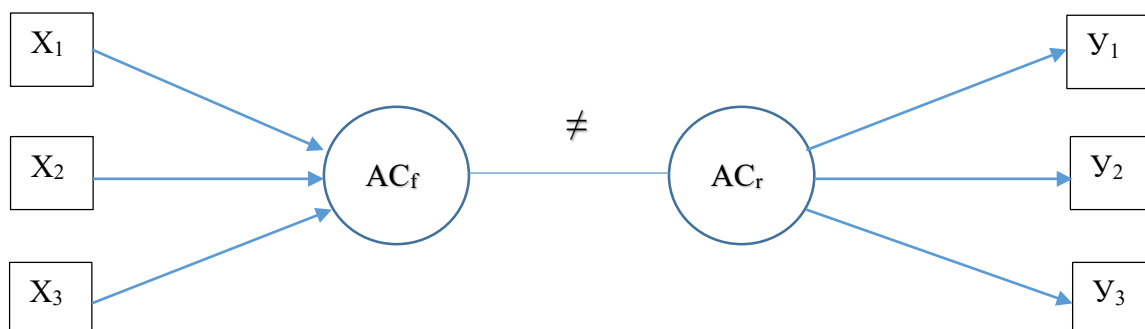
³ Институт по публична администрация. Европейски практики в доброто управление и административната дейност. Изследвания 2015. С., 2015, с. 7, https://www.ipa.government.bg/sites/default/files/european_good_practices.pdf

⁴ Борисов, Б. Методи за оценка капацитета на държавната администрация. Годишник на Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов, 2018, с. 19-78.

отбележат характеристиките или стойностите на явни (наблюдаеми) фактори, които показват нейното хипотетично или реално присъствие.⁵ Двете възможности за наблюдение на латентна конструкция като капацитет могат да бъдат изобразени, като се използват нотацията и терминологията на статистическото моделиране на структурните уравнения (вж. Фигура 2).

Капацитетът и в двата модела се обозначава със символите (AC_f) и (AC_r) . Левият формиращ модел уточнява, че предшестващите явни фактори (X_i) са причините за последващата латентна конструкция (AC_f). Например определени институционални договорености, оперативни структури или ресурси на администрацията могат да бъдат оценени и чрез комбинирана оценка, за да се направи извод за наличието на определено ниво на капацитет. Тези фактори предхождат и съвместно определят капацитета.

Десният модел показва въздействието на дейността на администрацията върху бенефициентите, възползващи се от нейните специфични резултати. Например бюрократични мерки, поведението или резултатите от изпълнението като наблюдавани явления могат да бъдат оценени и колективно използвани, за да се заключи съществуването на определено ниво на капацитет. Капацитетът се разбира, че предхожда и частично определя тези поведения или ефекти от изпълнението.



Фигура 2. Административен капацитет на базата на формиращи и на базата на отразяващи показатели

Източник: Адаптирано по Борисов, Административен капацитет на държавната администрация в България. С., 2019.

Двата модела (левият и десният) могат да се използват едновременно, като се анализират приликите и разликите в двете оценки. Този подход има своята логика от гледна точка на това, че в единия случай оценяващият търси и дава преценка на състоянието на отделните параметри на капацитета на базата на нормативни изисквания, стратегически документи, добри практики и обществени очаквания, а в другия случай се оценява

⁵ Борисов, Административен капацитет на държавната администрация в България. С., 2019.

общественото мнение, до голяма степен предопределено от субективни възприятия на нейните СИП, но също толкова важно, като се има предвид, че **администрацията работи не за себе си, а за обществото**. Резултатите от двете оценки на капацитета биха дали представа за това какво мисли администрацията за себе си и какво мислят нейните СИП за нея. Обективизирането на оценката на администрацията за себе си зависи от това доколко тя е способна обективно да се самооценява, доколко е откровена при представянето на реалната картина на нещата, доколко познава добрите практики и нормативните изисквания и доколко се стреми да ги следва. Обективността на оценките на социално-икономическите партньори зависи от това дали те са безпристрастни или са изкривени от личностни мотиви, политически съображения или битувачи в обществото популярни становища.

Друг подход е капацитетът да се оценява по левия модел (на база формиращи показатели), но в него да се внесат корекции от оценките, получени по десния модел (на база отразяващи показатели). Това може да стане чрез коригиращи коефициенти, но техните стойности отново ще бъдат определени от оценителите по субективен път.

Проектът се изпълнява чрез осъществяване на следните **три дейности**, описани в таблицата по-долу:

Таблица 1. Дейности при изпълнение на проектното задание

Дейност	Поддейност	Описание	Срок за изпълнение
Дейност 1. Проучване на приложимата нормативна и стратегическа рамка, регламентираща дейността на държавната администрация	Проучване на нормативната база, регламентираща дейността на централната и териториалната администрация	Изготвяне на доклад с проучване на нормативната база, регламентираща дейността на централна и териториална администрация	20.11.2022
	Анализ на стратегическите документи за модернизиране на държавната администрация	Изготвяне на доклад с проучване на стратегическите документи и заложените в тях визии, приоритети, цели и мерки за модернизиране на държавната администрация	

Дейност 2. Разработване на методика за оценка на административния капацитет на държавната администрация по отразяващи показатели	Определяне областите на административния капацитет, които ще бъдат проучвани сред заинтересованите страни от дейността на държавната администрация	Разработване на списък на областите на административния капацитет, които ще бъдат проучвани	01.12.2022
	Разработване на методика за количествена оценка на мненията на заинтересованите страни	Разработване на методика за количествена оценка на мненията на респондентите	
Дейност 3. Провеждане на пилотно изследване и доклад с резултати от проучването	Пилотно изследване мнението на заинтересованите страни за капацитета на държавната администрация	Разработване на въпросник за анкетиране на заинтересованите страни относно мнението им за наличие на достатъчен капацитет на администрациите на изпълнителната власт за предоставяне на добро управление; Провеждане на емпиричното проучване; Анализ на резултатите	10.02.2023
	Разработване на аналитичен документ на тема „Разработване на методика за проучване на административния капацитет на държавната администрация на базата на отразяващи показатели“.	Изготвяне на доклад с резултати от първо пилотно проучване на мнението на заинтересованите страни за административния капацитет на държавната администрация	

За нуждите на настоящия доклад бяха анализирани редица нормативни и стратегически документи, които регламентират дейността на държавната администрация у нас:

1. Конституция на Република България
2. Административнопроцесуален кодекс
3. Граждански процесуален кодекс
4. Данъчно-осигурителен процесуален кодекс
5. Изборен кодекс
6. Кодекс за поведение на служителите в държавната администрация
7. Кодекс за социално осигуряване
8. Кодекс на международното частно право
9. Кодекс на труда

Закони (*подредени по азбучен ред*)

10. Закон за административните нарушения и наказания
11. Закон за административно-териториалното устройство на Република България
12. Закон за администрацията
13. Закон за вътрешния одит в публичния сектор
14. Закон за гражданската регистрация
15. Закон за дейностите по предоставяне на услуги
16. Закон за достъп до обществена информация
17. Закон за достъп до пространствени данни
18. Закон за държавната собственост
19. Закон за държавните такси
20. Закон за държавния служител
21. Закон за електронните съобщения
22. Закон за електронното управление
23. Закон за задълженията и договорите
24. Закон за закрила и развитие на културата
25. Закон за закрила на детето
26. Закон за защита на класифицираната информация
27. Закон за защита на личните данни
28. Закон за защита на потребителите
29. Закон за защита при бедствия
30. Закон за защита от дискриминация
31. Закон за защита от домашното насилие

32. Закон за защитените територии
 33. Закон за здравето
 34. Закон за здравословни и безопасни условия на труд
 35. Закон за инспектиране на труда
 36. Закон за концесиите
 37. Закон за местните данъци и такси
 38. Закон за местното самоуправление и местната администрация
 39. Закон за народните читалища
 40. Закон за насърчаване на заетостта
 41. Закон за насърчаване на инвестициите
 42. Закон за нормативните актове
 43. Закон за обществените поръчки
 44. Закон за общинската собственост
 45. Закон за общинския дълг
 46. Закон за омбудсмана
 47. Закон за професионалното образование и обучение
 48. Закон за пряко участие на гражданите в държавната власт и местното самоуправление
 49. Закон за публичните финанси
 50. Закон за регионалното развитие
 51. Закон за собствеността
 52. Закон за туризма
 53. Закон за управление на отпадъците
 54. Закон за управление на средствата от Европейските фондове при споделено управление
 55. Закон за устройство на територията
 56. Закон за финансово управление и контрол в публичния сектор
 57. Закон за хората с увреждания
 58. Закон за юридическите лица с нестопанска цел
- Подзаконови нормативни актове (*подредени по азбучен ред*)
59. Методически насоки по елементите на финансовото управление и контрол
 60. Наредба за административния регистър
 61. Наредба за административното обслужване
 62. Наредба за търговете и конкурсите

63. Насоки за въвеждането на управление на риска в организациите от публичния сектор

64. Постановление № 142 на МС от 2019 г. за разработване на стратегическите и програмните документи на Република България за управление на средствата от фондовете на ЕС за програмния период 2021-2027 г.

65. Правилник за вписванията

66. Правилник за дейността и организацията на работа на Националния съвет за хората с увреждания, реда за признаване на национална представителност на организациите на и за хората с увреждания и контрола за спазването на критериите за национална представителност

67. Правилник за прилагане на Закона за държавната собственост

68. Правилник за прилагане на Закона за опазване на земеделските земи

69. Указания за осъществяване на предварителен контрол, МФ

70. Указания за осъществяване на управленската отговорност в организациите от публичния сектор, № 3 МФ-601/09.07.2019 г.

Стратегически програмни документи *(подредени по хоризонта им на действие)*

71. Стратегия за изграждане на модерна административна система на Република България 1998-2002 г.

72. Концепция за подобряване на обслужването в контекста на принципа „едно гише“ 2002-2013 г.

73. Концепция за финансова децентрализация и Програма за нейното изпълнение за периода 2002-2005 г.

74. Стратегия за електронно правителство 2002-2010 г.

75. Стратегия за модернизиране на държавната администрация - от присъединяване към интегриране 2002-2003 г.

76. Стратегия за модернизиране на държавната администрация 2003-2006 г.

77. Стратегия за децентрализация за периода 2006-2015 г.

78. Оперативна програма „Административен капацитет“ 2007-2013 г.

79. Програма за децентрализация 2010-2013 г.

80. Национална програма за развитие: „България 2020“

81. Обща стратегия за електронно управление в Република България 2011-2015 г.

82. Конвергентна програма на Република България 2012-2015 г.

83. Стратегия за подкрепа на развитието на гражданските организации в Република България за периода 2012-2015 г.

84. Стратегия за развитие на електронното управление 2014-2020 г.

85. Стратегия за развитие на държавната администрация 2014-2020 г.

86. Споразумение за партньорство на Р. България, очертаващо помощта от Европейските структурни и инвестиционни фондове за периода 2014-2020 г.
87. Оперативна програма „Добро управление“ 2014-2020 г.
88. Стратегия за развитие на държавната администрация 2014-2020 г.
89. Стратегия за развитие на електронното управление в Република България 2014-2020 г.
90. Стратегия за децентрализация за периода 2016-2025 г.
91. Стратегия за развитие на вътрешния контрол в публичния сектор на Република България 2018-2020 г.
92. Актуализирана Стратегия за развитие на електронното управление в Република България 2019-2025 г.
93. Споразумение за партньорство 2021-2027 г.
94. Стратегия за развитие на вътрешния контрол в публичния сектор на Република България за периода 2023-2026 г.

Областите на административен капацитет, които бяха обект на проучване, са:

1. Оценка на степента на познаване на стратегическите документи и цели на администрацията;
2. Оценка на участието на СИП в обсъждането на проекти на стратегически документи на администрацията;
3. Оценка на нагласата на администрацията да прави предварителни оценки на въздействието за измерване на ефекта от въвеждане на нови регулации и осъществяване на политики, в т.ч. анализи на данъчната, административната и регулаторна тежест;
4. Оценка на отражението на политическата нестабилност през 2022 г. върху работата на администрацията;
5. Оценка на адекватността на мерките на администрацията в отговор на предизвикателствата, които настъпиха през 2022 г., в т.ч. в сферите икономика, енергетика, здравеопазване, екология, национална сигурност и др.;
6. Оценка на професионалните умения на служителите в администрацията;
7. Оценка на съответствието на финансовите средства, предоставяни за дейността на администрацията на изпълнителната власт, на изпълняваните функции;
8. Оценка за това дали администрацията осигурява ефективен контрол върху разходването на бюджетните средства;
9. Оценка за това как администрацията определя цените на публичните услуги, ако предоставя такива;

10. Оценка за публично-частните партньорства, реализирани между администрацията и външни контрагенти;
11. Оценка за наличието и спазването на Етичен кодекс на поведение и/или Харта на клиента на администрацията;
12. Оценка за това доколко администрацията е отворена към целевите групи, чиито интереси представлява;
13. Оценка на желанието на администрацията на изпълнителната власт за партньорство с други организации, в т.ч. други администрации, бизнес и неправителствени организации, граждански и политически формирания;
14. Оценка за работата на администрацията с консултативни съвети;
15. Оценка на достъпа до обществена информация, осигурен от администрацията;
16. Оценка на гарантирането на опазването на личните данни от администрацията;
17. Оценка на прилагането на антикорупционни мерки в администрацията;
18. Оценка на осигуряването на равни възможности за хората с увреждания до офисите и услугите на администрацията;
19. Оценка на отговорностите на администрацията, свързани с предотвратяване последиците от изменението на климата;
20. Оценка на електронното управление и електронните услуги, предоставяни от администрацията;
21. Оценка на взаимодействието на анкетираните с административния орган;
22. Оценка на сътрудничеството с администрацията при изпълнението на проекти.

В посочените **22 области** бяха формулирани **26 въпроса с възможност за по четири отговора на всеки въпрос, описващи четири различни състояния на дадената област на капацитета** – от най-лошо до най-добро. Чрез посочване на онова описание, което в максимална степен съответства на действителното състояние на компонента за оценяваната организация, се поставят съответните оценки по Ликертова скала от 1 до 4. Ако средната оценка на всички компоненти на административния капацитет за всички групи администрации попада в дименсията от 1 до 1,75, това говори за незадоволително състояние на административния капацитет, оценки от 1,76 до 2,50 – за задоволително състояние, оценки от 2,51 до 3,25 – за добро състояние, и оценки от 3,26 до 4,00 – за много добро състояние на административния капацитет.

Анкетната карта с въпроси за оценка на административния капацитет на администрацията от страна на нейните СИП беше разпратен на над 100 потенциални респонденти и бяха получени отговори от 61. Впоследствие 11 от тях бяха елиминирани поради факта, че представляват деконцентрирани и децентрализирани териториални

структури на административен орган от по-висше ниво. Някои от останалите **50 респонденти** са посочили, че се възприемат като партньори на повече от една администрация, например на местната общинска администрация и на някое министерство, като в крайна сметка бяха получени **оценки за капацитета на 85 административни структури**. Броят на респондентите, попълнили въпросника с оценки на капацитета на различни административни органи, е представен в следващата таблица:

Таблица 2. Брой респонденти, дали оценка на административния капацитет на отделните групи администрации

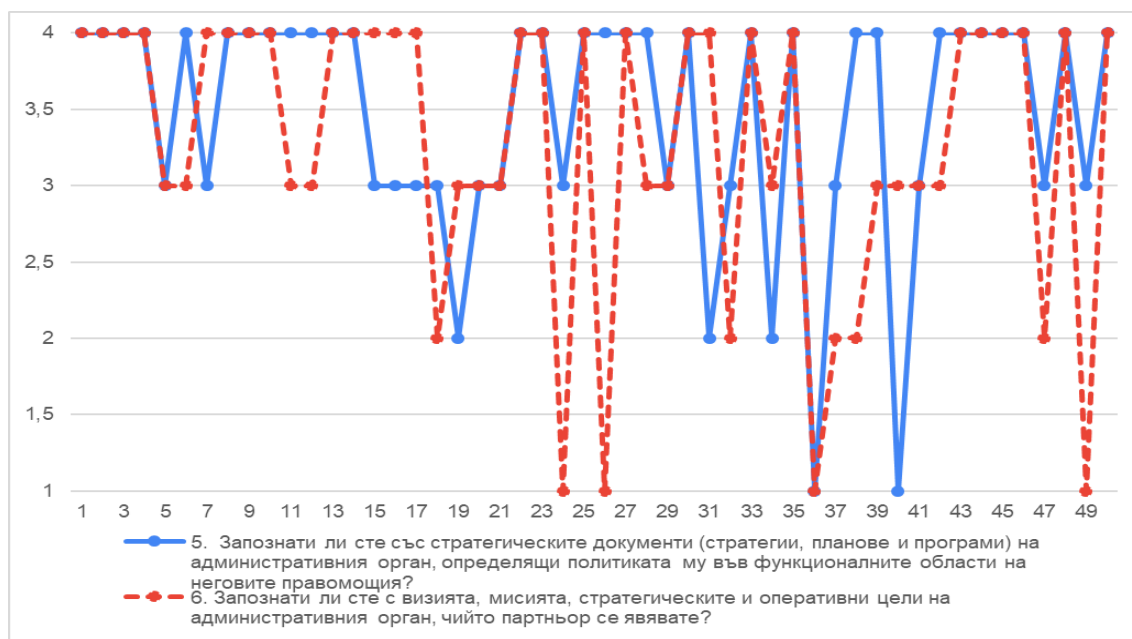
Оценявана администрация	Брой респонденти (СИП)
Група „Министерства“	21
Група „Държавни агенции“	2
Група „Изпълнителни агенции“	15
Група „Административни структури, създадени с нормативен акт, които имат функции във връзка с осъществяване на изпълнителната власт и съвети към Министерски съвет“	11
Група „Административни структури, създадени с нормативен акт, отчитащи се пред Народното събрание“	11
Група „Общински администрации“	16
Група „Областни администрации“	2
Група „Специализирани териториални администрации, създадени като юридически лица с нормативен акт“	7
Общо	85

2. Емпирично изследване на административния капацитет на държавната администрация на базата на отразяващи показатели

Първите четири въпроса от въпросника касаят служебна информация – данни за респондента и организацията, която представлява. Същинските въпроси, целящи оценяване на административния капацитет, са от № 5 до № 30. Първите два от тях (№ 5 и № 6) се отнасят до познаването на стратегиите, плановете и програмите на административния орган, както и на неговите визия, мисия и цели. Тези въпроси имат отношение към ангажиментите на всяка администрация да запознава заинтересованите страни – гражданите и техните организационни структури, с документите, в които се конкретизират политиките, които тя ще следва в различните области на нейната дейност. Логично е отговорите на двата въпроса да са

идентични дотолкова, доколкото визията и целите са елементи на стратегиите и програмите и който е запознат с тези документи, би трябвало да познава и записаните в тях насоки за развитие. Въпреки това петима от респондентите дават коренно противоположни отговори на двата въпроса. Останалите 45 обаче дават сходни отговори.

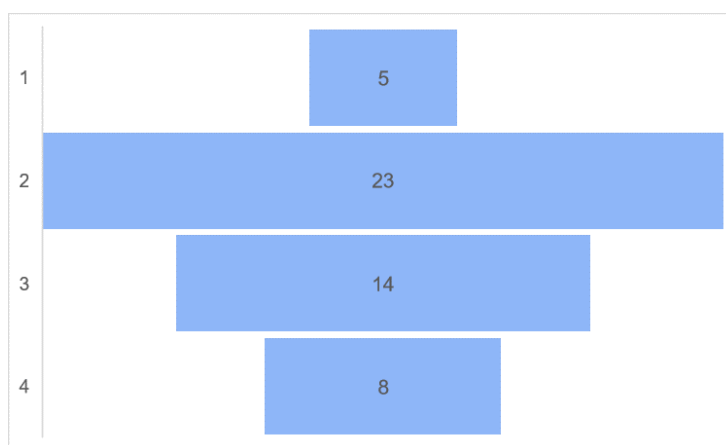
Средната оценка на въпроса за това дали анкетираните са запознати със стратегическите документи (стратегии, планове и програми) на административния орган, определящи политиката му във функционалните области на неговите правомощия, е 3,46, а на въпроса дали са запознати с неговите визия, мисия, стратегически и оперативни цели, оценката е 3,28. И в двата случая тя е над 3,25, което говори за добро познаване на съдържанието на стратегическите документи, определящи политиката му във функционалните области на неговите правомощия, което се вижда на Фигура 3. Преобладават отговорите, че анкетираните са запознати с тези документи от официалния сайт на административния орган, от медиите, от социалните мрежи и публичните обсъждания. Може да се направи изводът, че като цяло органите на изпълнителната власт полагат усилия за популяризиране на своите политики и постигат реални резултати в това отношение.



Фигура 3. Оценки на степента на познаване на стратегическите документи на администрациите и техните визия, мисия и цели

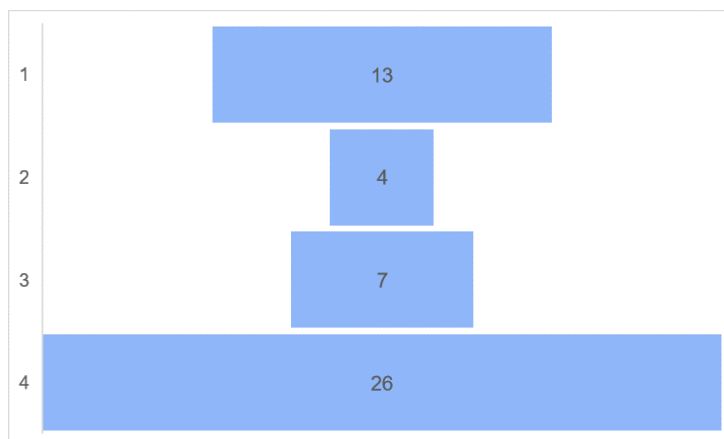
Не толкова положителни са отговорите на следващия въпрос № 7 – дали партньорите на административния орган на изпълнителна власт смятат, че той постига своите стратегически и оперативни цели. Средната оценка тук е 2,5, което попада в обсега на

задоволителните оценки, макар и на границата с тези, които показват добро състояние. Най-много респонденти са отговорили, че административният орган постига своите цели в определена степен, но не напълно или че това не се случва в рамките на предвидения срок и на необходимото качество. Оценките на респондентите са представени на следващата Фигура 4. Размахът или т.нар. статистическо разсейване, показващо разликата между най-високите и най-ниските оценки, е 3, т.е. по този въпрос има както най-високи, така и най-ниски оценки.



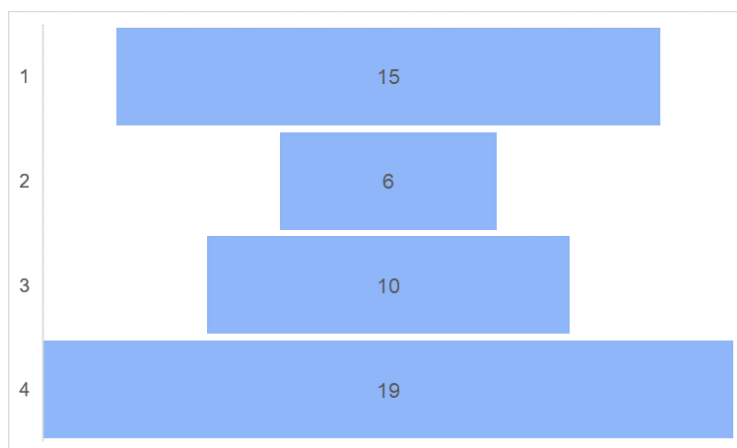
Фигура 4. Оценки на въпроса дали административният орган постига своите стратегически и оперативни цели

С оценка 2,92, т.е. като добро, анкетираните оценяват участието си в обсъждането на проекти на стратегии, планове и програми на администрацията (Въпрос № 8). Преобладават отговорите, че СИП на администрацията са участвали в качеството си на заинтересовани лица или организации, без да изразяват официални становища, но не смятат, че администрацията прави достатъчно за привличане на всички заинтересовани лица в тези обсъждания (вж. Фигура 5). Привличането на заинтересованите страни при обсъждане на проекти на стратегически документи е форма на пряка демокрация, при която гражданите могат да участват в процеса на вземане на решения с местен характер и формиране на местни политики. Както се вижда от фигурата, отговорите на този въпрос са силно поляризирани – 26 респонденти са дали максималната оценка 4, а 13 – най-ниската 1.



Фигура 5. Оценки на участието на СИП при обсъждането на проекти на стратегии, планове и програми на администрацията

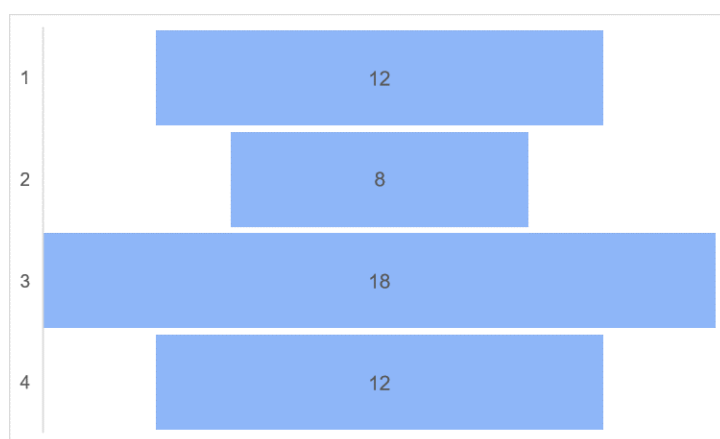
Близък до него е и въпрос № 9, но той изисква отговор на това дали СИП са участвали в обществени обсъждания на напредъка по изпълнението на стратегии, планове и програми на местната власт. Тук оценката е още по-ниска – 2,66. Отново има както най-високи оценки (19), така и най-ниски (15).



Фигура 6. Оценки на участието на СИП при обсъждане на изпълнението на стратегически документи на администрацията

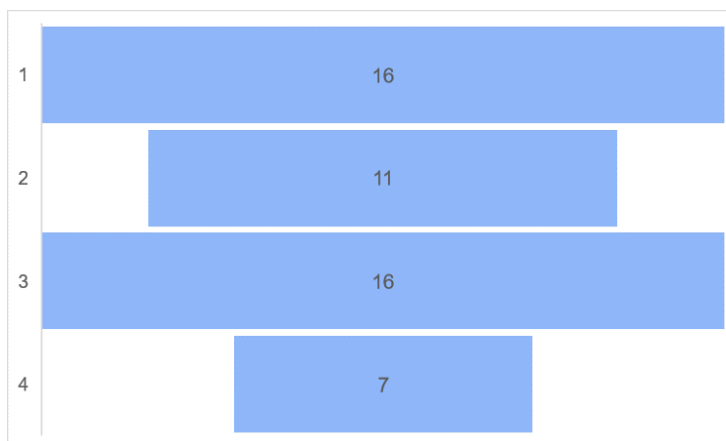
Един от критериите за това дали даден орган на изпълнителната власт зачита интересите на заинтересованите лица, които изпитват върху себе си резултатите от неговото управление, е този дали административният орган извършва оценки на въздействието за измерване на ефекта от въвеждане на нови регулации и осъществяване на политики, в т.ч. анализи на данъчната, административната и регулаторна тежест. Ако държавните данъци и такси са сравнително постоянни, то общинските често се променят с решения на общинските

съвети. Рядко обаче тези промени са съпътствани от проучвания за икономическото въздействие върху заинтересованите страни. Според анкетиранияте отчитането на въздействието при въвеждането на нови регулации става чрез организиране на обществени обсъждания и консултации с обществени съвети и представители на заинтересованите страни, но не и чрез възможности за публикуване на мнения на официалния сайт на административния орган. Средната оценка е близка до границата на стойностите, показващи задоволителен и добър капацитет – 2,6. Поставилите най-ниски или най-високи оценки на този елемент на административния капацитет са поравно (по 12).



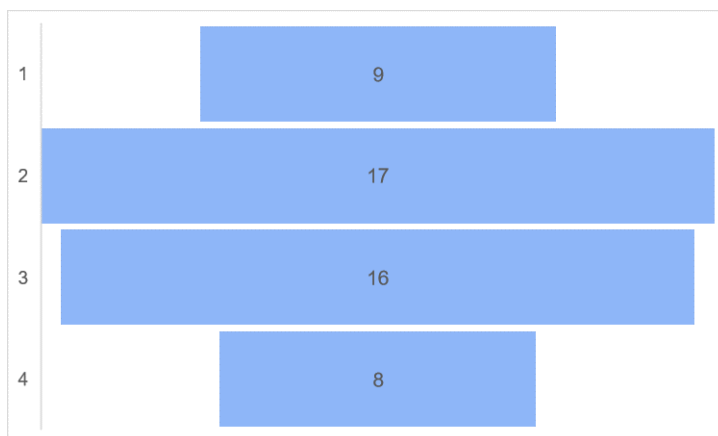
Фигура 7. Оценка на въпроса за практиката на администрацията да извършва оценки на въздействието за измерване на ефекта от въвеждане на нови регулации и осъществяване на политики, в т.ч. анализи на данъчната, административната и регулаторна тежест

Следват група въпроси, отговорите на които твърдо попадат в полето на задоволителна оценка на капацитета на администрацията. Първият от тях изисква изразяване на мнение как се е отразила политическата нестабилност през 2022 г. върху работата на администрацията. Тук повечето респонденти отговарят, че тя е била нарушена от смяната на стила на ръководство и спада в мотивацията на служителите. Средната оценка е 2.28.



Фигура 8. Оценки на влиянието на политическата нестабилност върху работата на администрацията

Вторият въпрос от тази група изисква отговор дали администрацията е реагирала адекватно и своевременно на предизвикателствата, които настъпиха през 2022 г., в т.ч. в сферите икономика, енергетика, здравеопазване, екология, национална сигурност и др. Повечето от отговорите са, че администрацията се е стремяла да отговаря на външните предизвикателства, но резултатите не са били на желаното от обществото ниво или че администрацията е реагирала адекватно на външните предизвикателства, но с известно забавяне, поради което ефективността ѝ не е била достатъчно висока. Средната оценка на капацитета на администрацията да реагира адекватно на външните предизвикателства е 2,46.

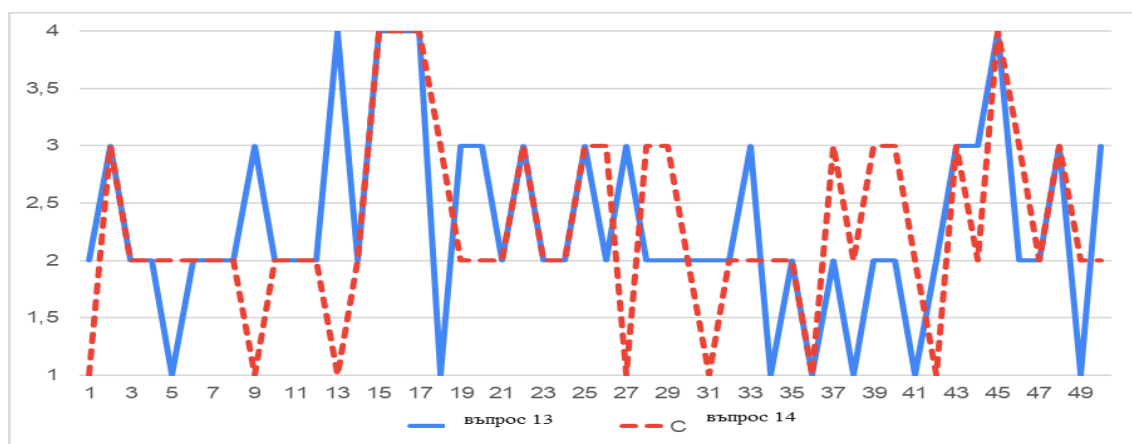


Фигура 9. Оценка на способностите на администрацията да реагира адекватно на външни предизвикателства

Професионалните умения на служителите в държавната администрация (Въпрос № 13) също не се оценяват много високо от анкетираните СИП, които им дават оценка под средната – 2,3.

Относно това дали броят на служителите в администрацията съответства на функциите, които изпълняват (Въпрос № 14), СИП на административните органи смятат, че той трябва да бъде актуализиран на базата на реинженеринг на административните процеси и анализ на ефективността, както и че там, където броят на служителите съответства на потребностите за нормална работа, все пак се допускат празноти поради липса на подготвени кадри или текучество. Средната оценка е 2,28.

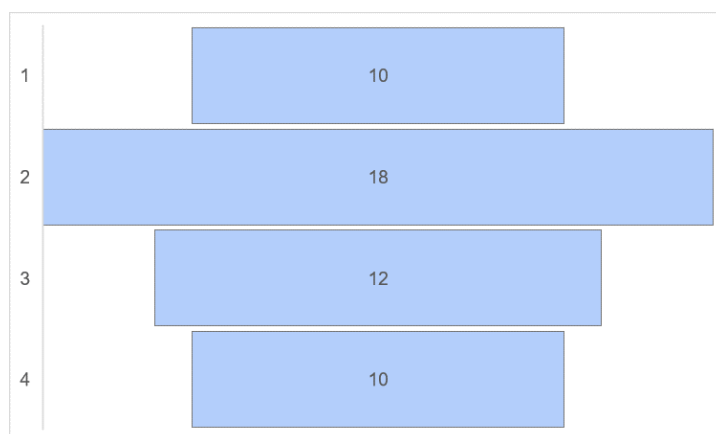
Неслучайно оценките на тези два елемента на административния капацитет са толкова близки, тъй като един от факторите за недостатъчния професионализъм на административните служители е голямото текучество и липсата на подготвени кадри, които да постъпват на работа в тях. Друго условие за повишаване на професионализма е работата на служителите да се оценява на базата на анализ на оперативната им ефективност.



Фигура 10. Оценка на професионализма на административните служители и на адекватността на техния брой в администрациите на количеството работа

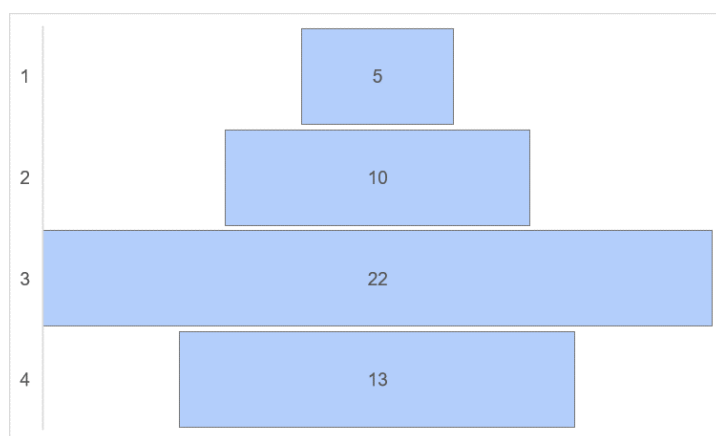
По отношение на съответствието на бюджетните средства за нормалната дейност на администрацията мненията се разпределят почти равномерно между четирите възможни отговори. Все пак преобладава мнението, че средствата за осъществяване на дейността съответстват на изпълняваните функции, но не се разходват ефективно. На следващо място е застъпено становището, че са налице достатъчно бюджетни средства за изпълнение на задълженията, но те не могат да осигурят дългосрочно развитие. Инвестициите се осигуряват главно от проекти, финансирани от Европейските структурни и инвестиционни фондове (ЕСИФ) и кредити. Поравно са респондентите, дали двата крайни отговора – че средствата недостигат или са прекалено много, от една страна, и че те са достатъчни, както за подобряване

на количествените и качествени показатели, характеризиращи специфичната дейност на администрацията на изпълнителната власт, така и за нови инвестиции, от друга. Средната оценка също е под средната – 2,44.



Фигура 11. Оценка на въпроса за финансовото осигуряване на дейността на администрацията

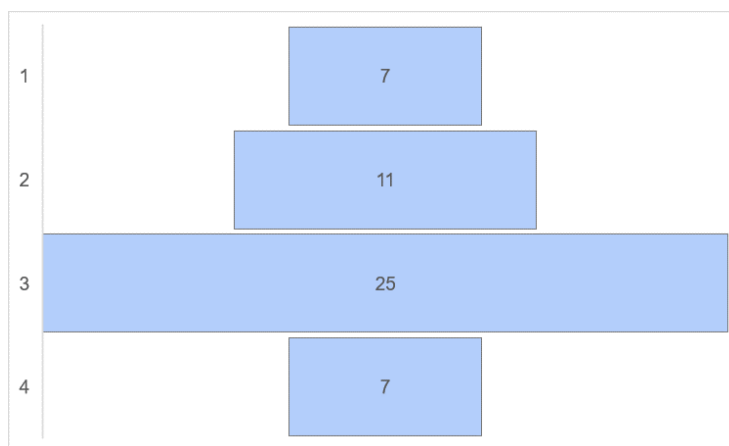
Въпрос № 16 изследва дали администрацията осигурява ефективен контрол върху разходването на бюджетните средства. Най-много респонденти са посочили, че администрацията има система за контрол на разходите и твърди, че тя е ефективна, но в обществото съществува презумпция, че се допуска нецелесъобразно разходване на бюджетни средства. Това осигурява средна оценка на всички отговори от 2.86.



Фигура 12. Оценка на въпроса за ефективността на финансовия контрол

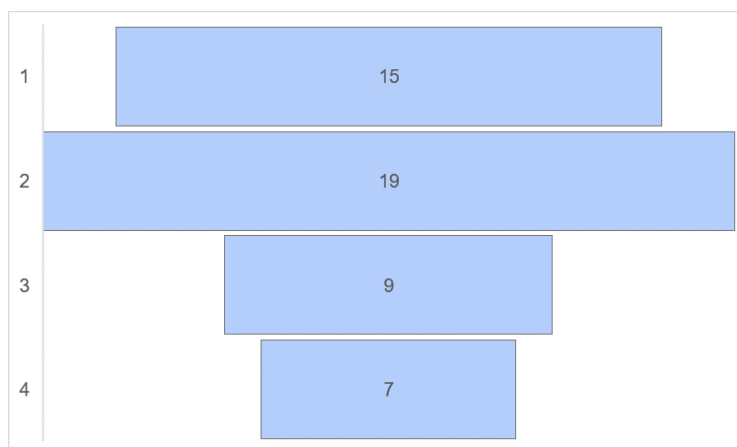
Малко над средната (2,64) е оценката на това дали администрацията се ръководи от обективни критерии при определянето на цените на публичните услуги. Половината от анкетираните смятат, че това става по тарифи, определени с нормативен акт, които периодично

се актуализират, но невинаги цените съответстват на реалните разходи по предоставянето на публичните услуги, което е нормативно изискване.



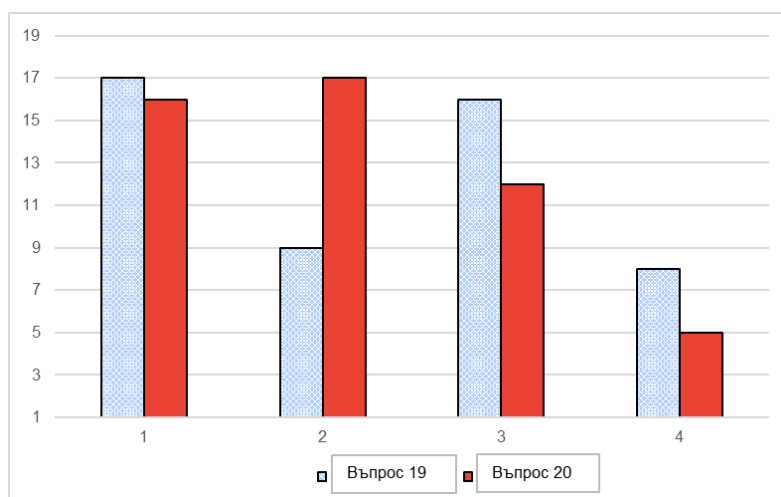
Фигура 13. Оценка на обективността на размера на административните такси и цени на публични услуги

Доста ниска е оценката на желанието или възможностите на администрацията да прилага публично-частни партньорства (ПЧП) и аутсорсинг – 2.16. Тук преобладават отговори, че публично-частни партньорства се прилагат за отделни дейности, за които е отговорна администрацията, като се възлагат чрез обществени поръчки на частни организации, но администрацията няма поглед върху ефективността им и възможности за ефективен контрол, както и такива, че въобще не се прилагат ПЧП.



Фигура 14. Оценки на практиката на администрациите да прилагат публично-частни партньорства

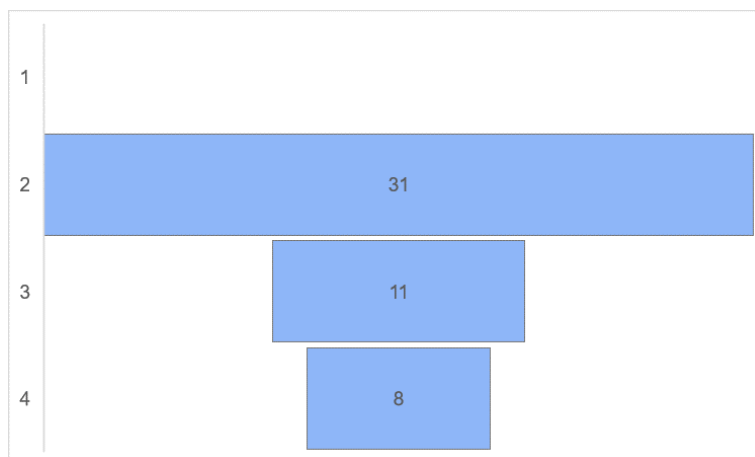
Следващите два въпроса се отнасят до това какво е отношението на администрацията към потребителите на резултатите от нейната дейност. Повечето партньори на органите на изпълнителна власт отговарят на въпрос № 19, че не знаят дали администрацията има приет Етичен кодекс или Харта на клиента или смятат, че дори и да имат приети такива, то те не се съобразяват с тях. Оценката е 2.3. Оценката за ориентацията на администрацията към целевите групи, чиито интереси представлява (Въпрос № 20), също не е висока – 2.12 (Фигура 15). Преобладава мнението, че администрацията действа по централизиран начин, след собствено проучване на потребностите на целевите групи, за които работи, че съди за техните потребности въз основа на преценки и възприятия, без активна двустранна връзка с тях и без проучване на мнението им. Само 12 респонденти са отговорили, че при вземане на важни решения администрацията отчита мненията и препоръките на целевите групи, с които работи, а други 5 – че интересите, предложенията и участието на целевите групи са напълно интегрирани в политиката и практиката на администрацията.



Фигура 15. Оценки на въпросите за наличие на Етичен кодекс и Харта на клиента на администрациите и за ориентацията им към потребностите на целевите групи

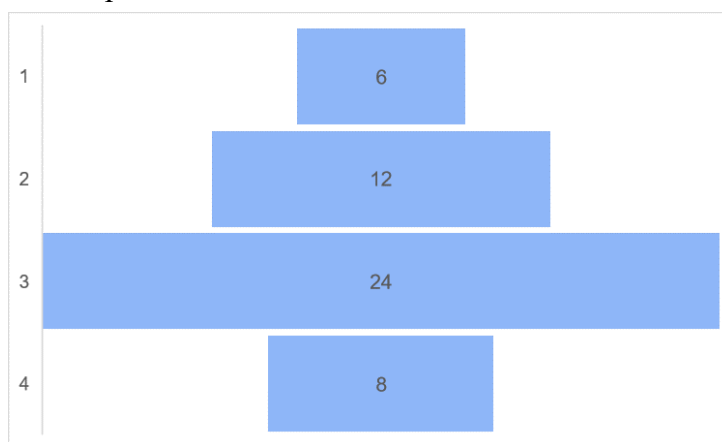
Следващият въпрос касае желанието на администрацията на изпълнителната власт за партньорство с други организации, в т.ч. други администрации, бизнес и неправителствени организации, граждански и политически формирвания. Най-много отговори (62%) са за това, че администрацията осъществява сътрудничество с други организации при възникнала непосредствена необходимост или при наличието на нормативно изискване, който отговор се оценява с 2. Положителен факт е, че няма напълно отрицателни отговори (вж. Фигура 16). По-малко са отговорите, че нараства известността и доверието към администрацията, но сътрудничество се осъществява само по определени актуални проблеми и че тя работи активно

с различни неправителствени, бизнес, граждански, политически и други формирвания, участва в мрежи и коалиции от организации на основата на потребностите на целевите групи. Затова и оценката тук е малко над средната – 2,54.



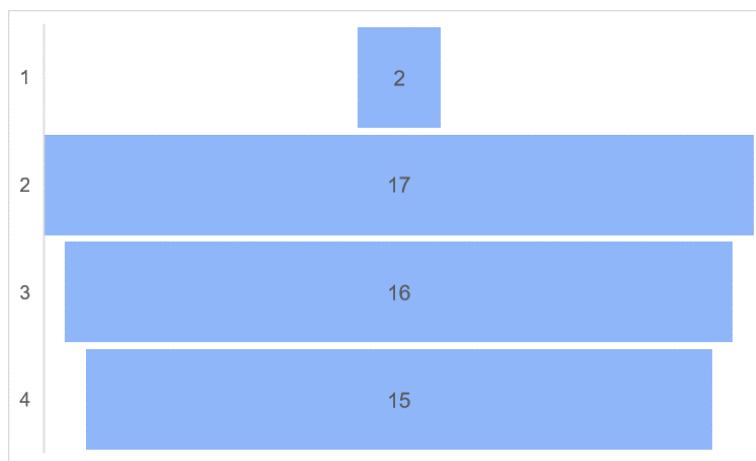
Фигура 16. Оценка на нагласите на администрацията на изпълнителната власт за партньорство с други организации, в т.ч. други администрации, бизнес и неправителствени организации, граждански и политически формирвания

Въпрос № 22 проучва мнението на СИП относно взаимодействието на администрацията на изпълнителната власт с консултативни съвети при решаване на въпроси от обществен интерес. Макар и тук средната оценка да е близка до средната (2,68), преобладават положителни мнения, в смисъл, че администрацията е създавала консултативни съвети по различни въпроси от обществен интерес, създавала е и правилници за работа на консултативните съвети, но взаимодействието е недостатъчно активно и се осъществява основно при наличие на изрично изискване на нормативен акт.



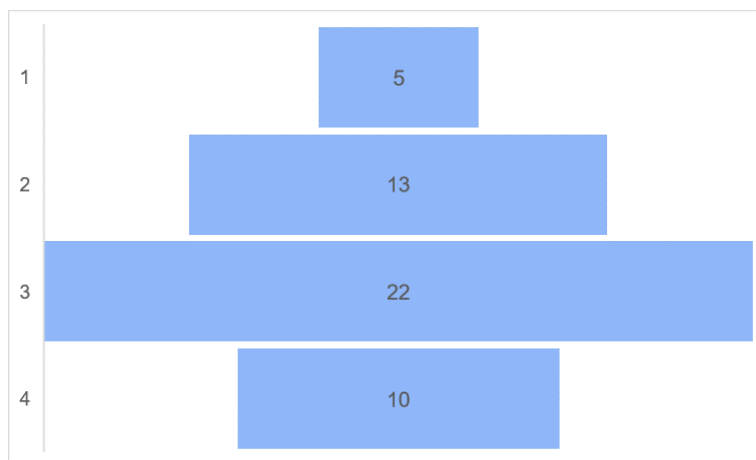
Фигура 17. Разпределение на отговорите на въпроса дали администрацията работи с консултативни съвети

Гарантирането на достъп до обществена информация е критерий за демократично управление и прозрачност. На въпроса как администрацията организира достъпа до обществена информация преобладават отговори, че администрацията е разработила правила и процедури за достъп до обществена информация, но гражданите изпитват затруднения при осигуряване на такава, както и че е предоставена възможност за подаване на искане за достъп, но само чрез писмено заявление. Има и мнения, че администрацията е разработила и прилага всички необходими документи и информационни материали, за да осигури достъп до обществена информация на гражданите. Само двама от анкетираните са отговорили, че администрацията няма разработени правила и процедури, свързани с осигуряване на достъп до обществена информация, което може да се обясни с визиране на конкретна административна структура или с непознаване на правилата за достъп до обществена информация. Средната оценка по този въпрос е 2.88 (Фигура 18).



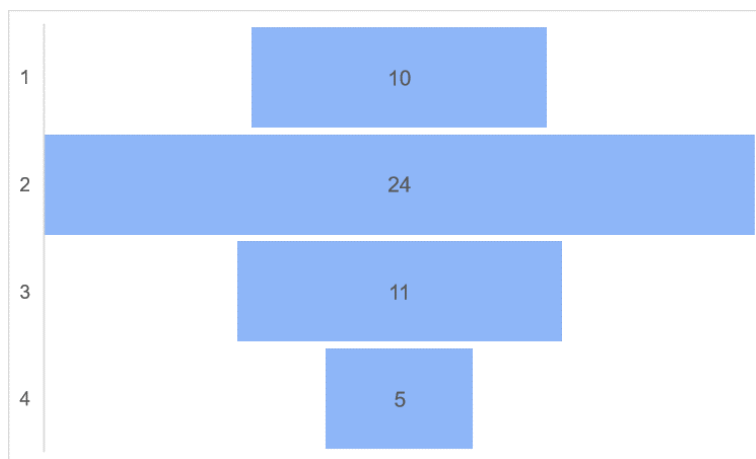
Фигура 18. Оценка на възможностите за достъп до обществена информация

На следващия въпрос от анкетата респондентите трябваше да отговорят на това дали смятат, че защитата на личните данни в администрацията е на необходимото ниво. Преобладава мнението, че администрацията има утвърдени правила/инструкция за защита на личните данни, които се прилагат. В същото време електронните системи, подпомагащи дейността на администрацията, не са достатъчно защитени от „пробиви“ и „изтичане“ на лични данни. Оценка 2.74 (Фигура 19).



Фигура 19. Оценка на защитата на личните данни

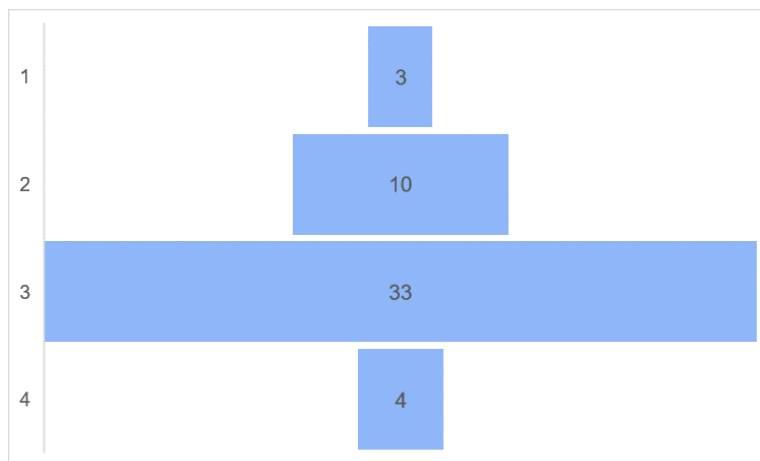
Въпрос № 25 изследва дали администрацията прилага ефективни антикорупционни мерки, като средната оценка на отговорите е 2,22 или доста под средната. Най-много респонденти смятат, че администрацията полага усилия за борба с корупцията и е въвела антикорупционни мерки, но усещането в обществото е, че те не са ефективни (Фигура 20).



Фигура 20. Оценка на ефективността на прилагането на антикорупционни мерки

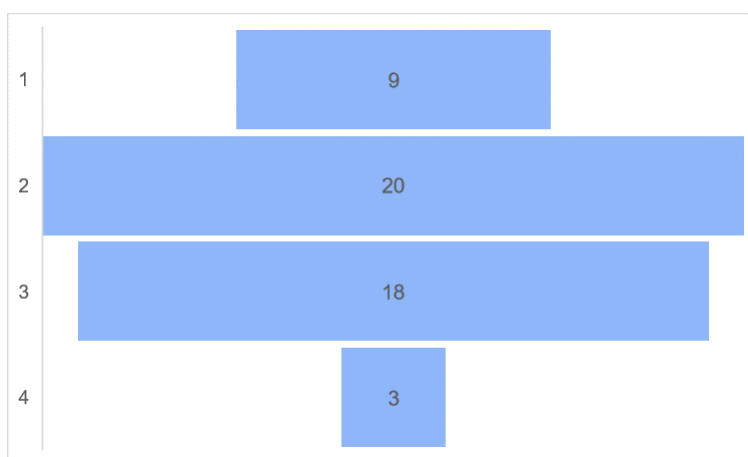
Как администрацията осигурява равни възможности за хората с увреждания до нейните офиси и услуги е въпрос, на който 66% от анкетираните отговарят, че администрацията се стреми да осигури лесен и удобен достъп за хора с увреждания, но не навсякъде, поради недостатъчно средства. Има и отговори, че администрацията има приета програма за работа с хората с увреждания, но няма реални резултати от нейното прилагане. Крайните положителни

и отрицателни отговори са малко, което определя и средната оценка по този критерий – 2,76 (Фигура 21).



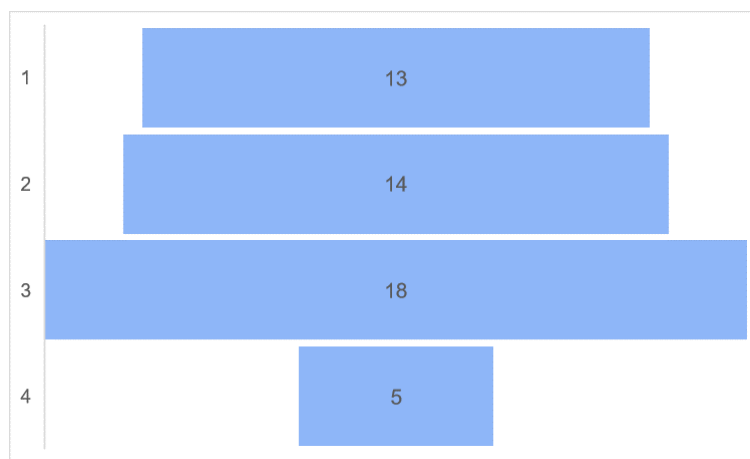
Фигура 21. Оценка на осигурява равни възможности за хората с увреждания

За съжаление, не такава е оценката за това как администрацията се справя с последиците от изменението на климата. Тук средната оценка е 2,30, като преобладават отговори, че администрацията отчита рисковете, породени от изменението на климата, което води до настъпването на инциденти като наводнения, безводие, нерегламентирани замърсявания на водите, почвите и въздуха и др., но няма програма за справяне с тях или че администрацията има разработена програма за борба с климатичните промени, отчита рисковете, породени от изменението на климата, но заложените мерки са по-скоро последващи (ex post), отколкото предварителни (ex ante) и предвиждат мерки за реагиране при настъпване на инциденти (вж. Фигура 22).



Фигура 22. Оценка на възможностите на администрацията да се справя с изменението на климата

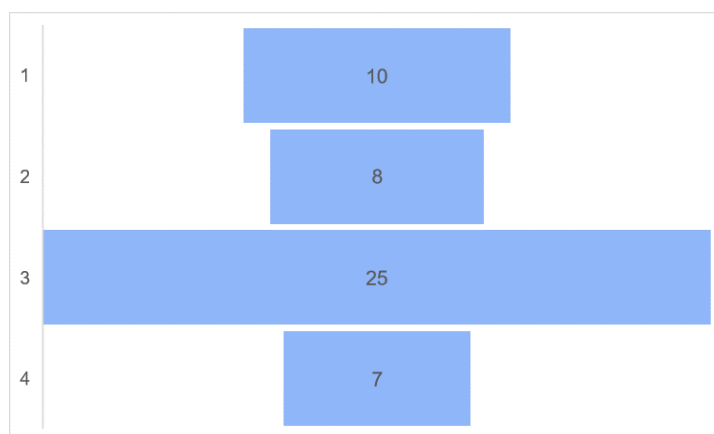
Електронното управление също е оценено с 2,30. Отговорите са много поляризирани, като 36% са отговорили, че е осигурена възможност за електронна връзка с администрацията за подаване на сигнали и жалби, както и че има изградена електронна система за изпращане и получаване на попълнени електронни формуляри във връзка с предоставянето на публични услуги и комплексно административно обслужване. Други 28% смятат, че се използват различни софтуерни продукти, но няма изградена цялостна електронна система за връзка с клиенти и контрагенти. 26% са отговорили, че електронното управление е на ниско ниво, далеч от съвременните постижения и опита на други страни, а 10% смятат, че сигналите, жалбите и заявленията за предоставяне на услуги се подават по електронен път, администрацията разполага със собствени електронни платформи за вътрешен документооборот, за връзка с клиенти, граждани и други институции, за контрол, за управление на различни работни процеси и други, базирани на собствени сървъри или на „облак“, че информационните системи на администрацията са съвместими с тези на другите институции, с които тя комуникира и обменя данни, т.е. дават най-висока оценка. Това също може да се обясни с факта, че респондентите се възприемат като партньори на различни административни структури, а както е известно, различните администрации са на различен етап от въвеждането на електронното управление. Броят на респондентите, дали оценки от 1 до 4, е представен на следващата фигура:



Фигура 23. Оценка на електронното управление

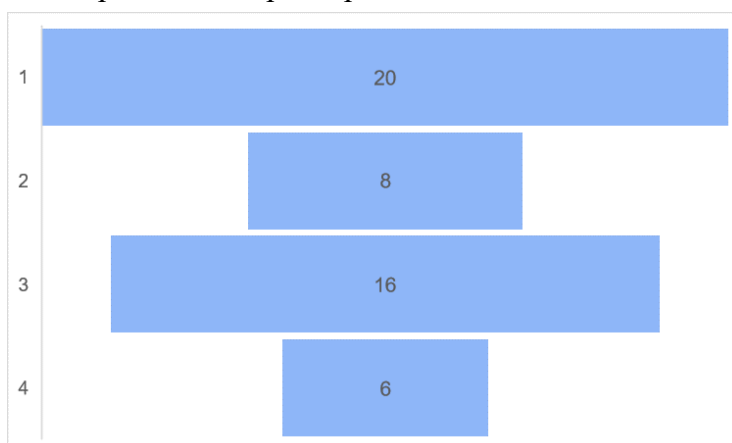
Взаимодействието на СИП със съответните административни органи се оценява с 2,58, което представлява оценка малко над средната, т.е. добра. Преобладават отговорите, че СИП поддържат редовни контакти с администрацията. Редовно ги канят за обсъждане или

представяне на идеи и проекти, като имат възможност да дадат и свои предложения. За съжаление, 10 от анкетираните смятат, че администрацията не ги третира като партньор и не зачита техните идеи и препоръки.



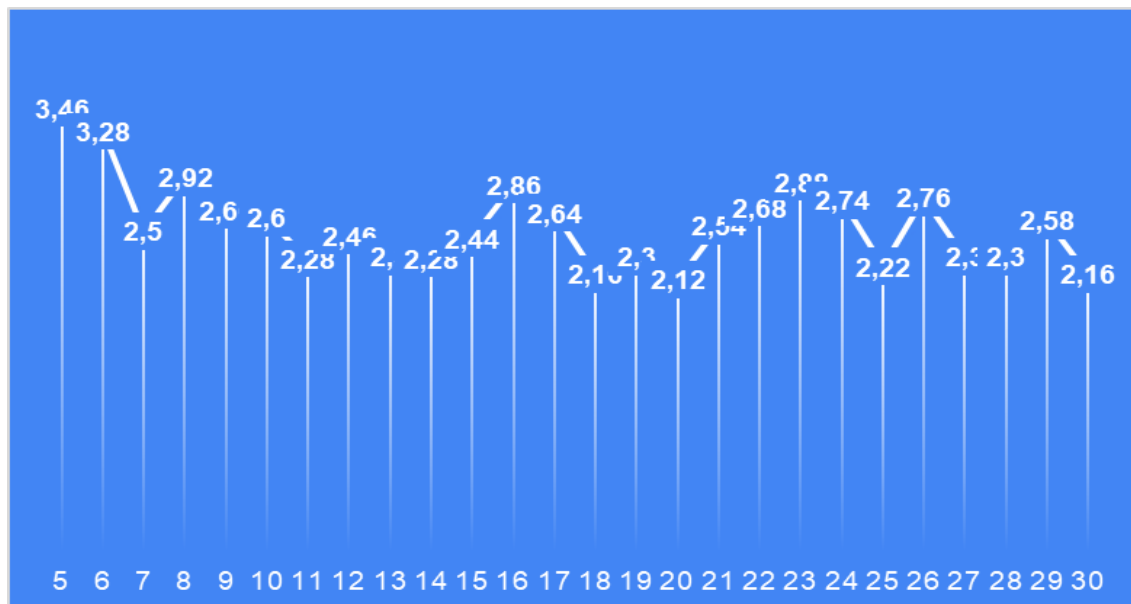
Фигура 24. Оценка на взаимодействието на СИП с органите на държавната администрация

Последният въпрос е за това как СИП си партнира с администрацията по отношение реализирането на съвместни проекти. Средната оценка на отговорите е много ниска – 2,16, тъй като повечето анкетирани са отговорили, че не са разработвали съвместни проекти и не са участвали в дейностите по изпълнение на проекти на администрацията (40%). Други 32% обаче посочват, че са разработвали един/няколко съвместни проекти и са участвали в дейностите по изпълнение на проекти на администрацията. Тук трябва да се има предвид, че съвместното реализиране на проекти е двустранен процес и изисква активност и от двете страни – както от администрацията, така и от СИП. На административния орган обаче тежи отговорността да активизира своите партньори в това отношение.



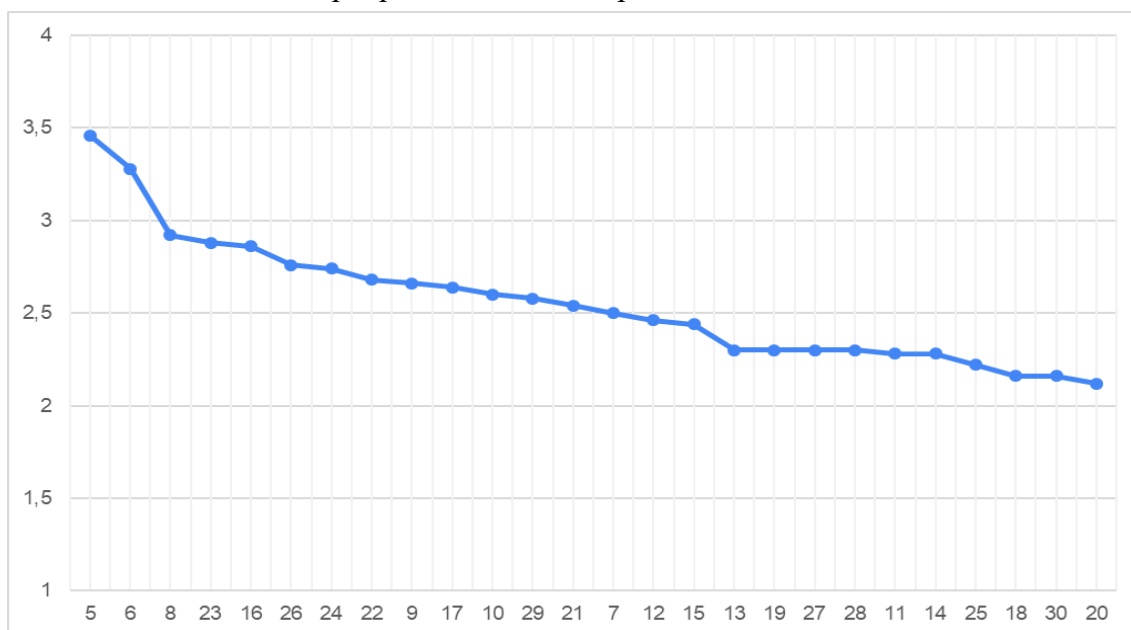
Фигура 25. Оценка на партньорството на СИП и администрацията за реализирането на съвместни проекти

Общо всички средни оценки по всеки един от въпросите от 5 до 30 са представени на следващата фигура.



Фигура 26. Средни оценки на отговорите на респондентите по въпроси, характеризиращи административния капацитет на държавната администрация

На следващата фигура оценките на отговорите на въпросите, залежали във въпросника за проучване на административния капацитет на държавната администрация на базата на отразяващи показатели, са сортирани в низходящ ред.



Фигура 27. Сортиране на въпросите по оценки на получените отговори

Вижда се, че няма средни оценки в полето от 3,5 до 4.

В полето от 3 до 3,5 попадат отговорите на въпроси № 5 и № 6 за това дали СИП са достатъчно добре запознати със стратегическите документи, регламентиращи политиката на администрацията в различните области на нейната компетентност.

В полето от 2,5 до 3 попадат оценките на 11 елементи на капацитета на администрацията, заложиени като въпроси в анкетната карта.

Средната оценка на отговорите на един въпрос (№ 7) е точно 2,5, а в интервала от 2 до 2,5 попадат оценките на отговори най-много въпроси – 12.

Средната оценка на отговорите по всичките 26 въпроса е 2,55, което говори за добър административен капацитет, но на границата до задоволителния. Все пак тази оценка е над средната от 2,5 и е основание за оптимизъм, ако в следващи изследвания се отчете, че тя се покачва. По-важно е да се анализира в кои области на административен капацитет СИП поставят ниски оценки, за да се направят подобрения. Важно и също така да се анализира кои точно групи администрации са визирали анкетираните, когато са давали своите оценки. За това ще ни помогне групирането им по видове администрации.

Както вече бе отбелязано, анкетираните респонденти са 50, но те са дали оценки на 85 администрации. Групирането на административните структури, съгласно административния регистър⁶ дава възможност да се види каква е оценката на анкетираните за всяка отделна група.

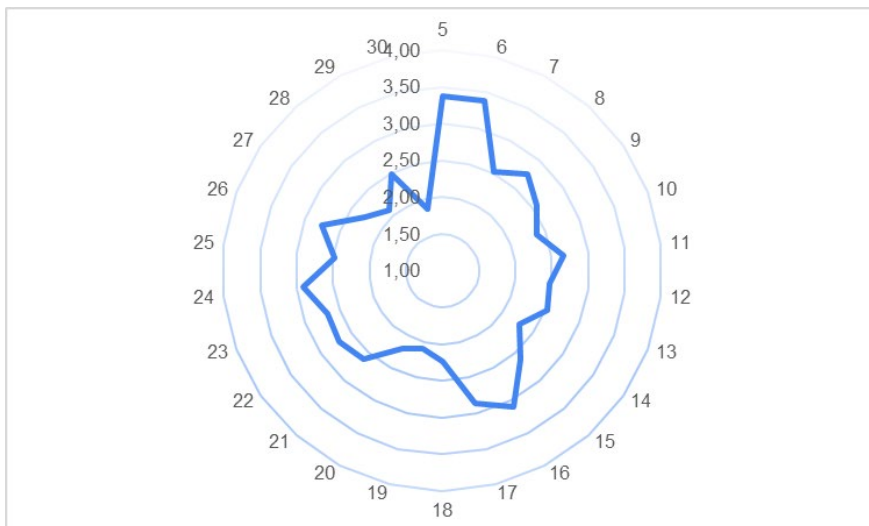
3. Анализ на административния капацитет на база отразяващи показатели по групи администрации

Обединяването на отделните административни структури в клъстери дава възможност да се изчисли средната оценка за всеки клъстер. Първият е този на **министерствата**. Двадесет и един от анкетираните са се идентифицирали като партньори на МОН, МРРБ, МОСВ, МТСП, МТС и МИИ. Средната оценка, която те дават на тези органи на изпълнителната власт, е 2,57 или малко над средната за всички администрации, която е 2,55. Най-високи оценки се дават на познаването на стратегическите документи на министерствата, което е и атестация за това, че те са ги направили публични и са положили усилия за информиране на обществеността относно целите и приоритетите, заложиени в тях. Счита се, че тези административни структури осъществяват ефективен контрол на разходите, но в обществото съществува презумпция, че се допуска нецелесъобразно разходване на бюджетни средства. Най-ниски оценки се дават на това, че министерствата нямат достатъчно добре развита практика да осъществяват съвместни проекти със своите СИП, на електронното управление и на това, че дори и да имат Етичен

⁶ Административен регистър. Административни структури. https://iisda.government.bg/ras/adm_structures

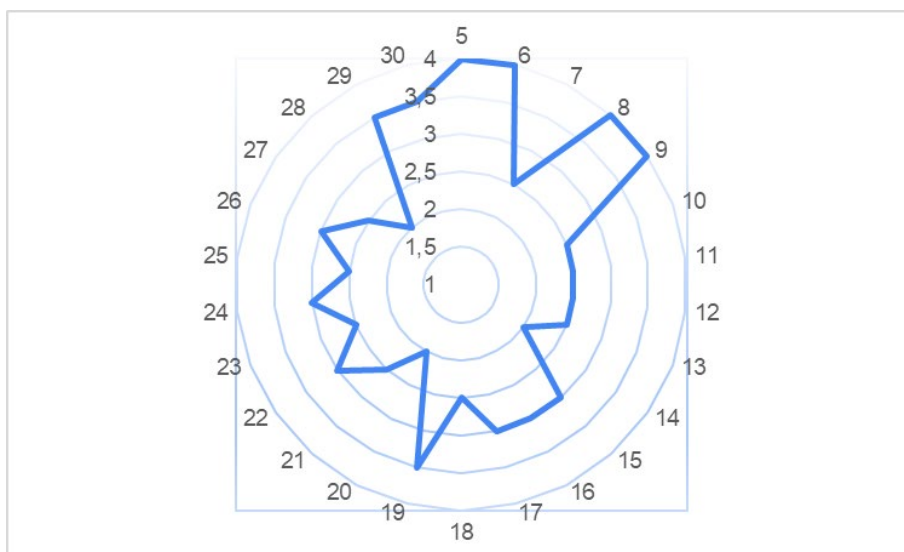
кодекс и Харта на клиента, повечето служители не помнят какво пише в тях и не съобразяват своето поведение с утвърдените норми.

Оценките на СИП за административния капацитет на министерствата, поставени на база на техните отговори, са представени на следващата фигура:



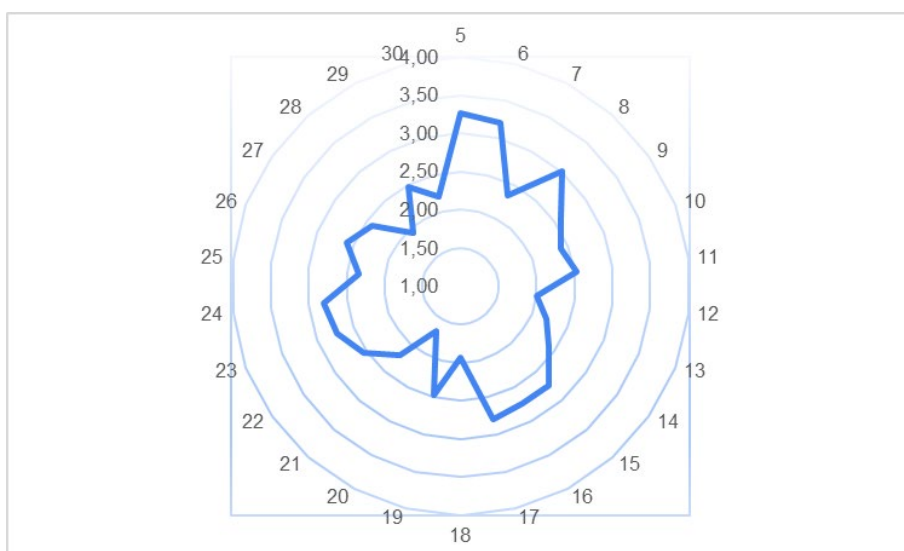
Фигура 28. Оценки за административния капацитет на министерствата

Следващият клъстер е на **държавните агенции**. Техните СИП им дават оценка 2,90, като оценяват най-високо това, че са имали възможност да участват в разработването и отчитането на стратегиите, плановете и програмите на този тип държавни структури. Ниски са оценките на адекватността на броя на служителите в администрациите на изпълняваните от тях функции, на ориентацията им към целевите групи, която не се осъществява на базата на двустранен диалог, колкото на собствено виждане, формирано след проучване на потребностите на целеви групи, както и на електронното управление.



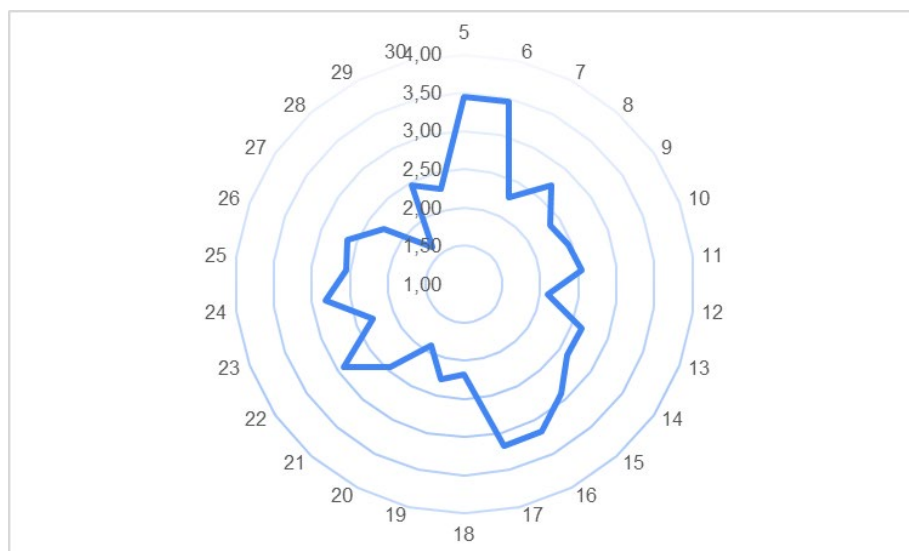
Фигура 29. Оценки на капацитета на държавните агенции

Другата група – **изпълнителните агенции**, получават оценка малко под средната или 2,48. Високо са оценени фактът, че политиката им е публична и разбираема за обществото, защитата на личните данни и достъпа до информация, достатъчността на финансовите средства, с които разполагат, както и ефективността на контрола върху тях. Ниски са оценките на прилагането на ПЧП, способността им да реагират адекватно на външните предизвикателства, професионалните умения на служителите им, желанието им за партньорство с други организации и т.н.



Фигура 30. Оценки на капацитета на изпълнителните агенции

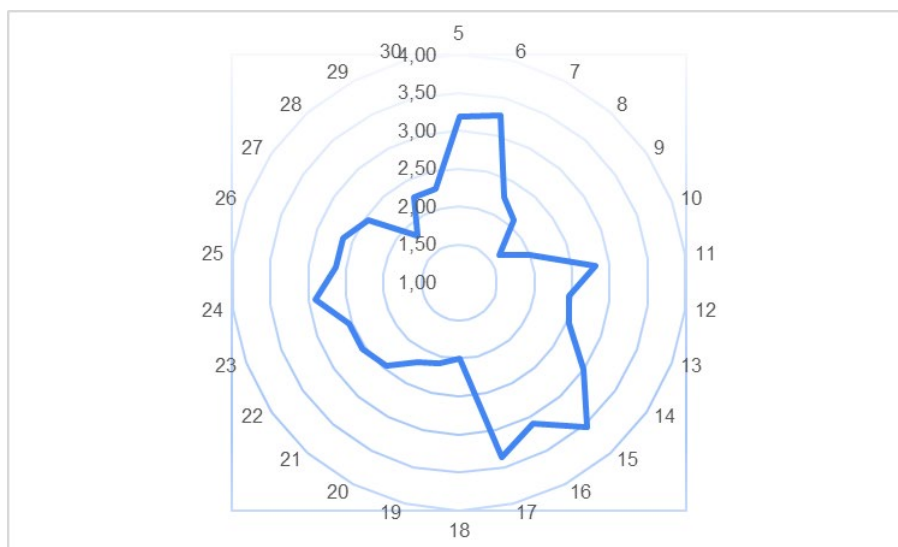
В клъстера на **административните структури на изпълнителната власт, създадени със специален нормативен акт**, попадат администрации с различни наименования – комисии, служби, агенции и инспекторати. Оценката за техния административен капацитет според анкетираните им СИП е 2,56. Като силни страни се оценяват прозрачността на техните стратегии, планове и програми, начините за определяне на цените на публичните услуги и размери на държавни такси, финансовия контрол и работата с консултативни съвети. Слабостите им са в областта на електронното управление, ориентацията към потребностите на целевите групи, реакцията им на външни предизвикателства, прилагането на ПЧП, степента на постигане на стратегическите и оперативните им цели, спазването на етичните норми на поведение, достъпът до обществена информация, борбата с климатичните промени и работата по съвместни проекти с други партньори.



Фигура 31. Оценки на капацитета на административните структури на изпълнителната власт, създадени със специален нормативен акт

Близки до тези на групата на административните структури на изпълнителната власт са оценките и на **административните структури, отчитащи се пред Народното събрание**. Тук попадат съвети, комисии и др. Средната им оценка е 2,54. Според техните социално-икономически партньори те управляват добре финансовите си средства и упражняват ефективен финансов контрол, цените на публичните услуги, които предоставят, са обективизирани от гледна точка на разходите за осъществяването им, а броят на служителите в тях е по-скоро адекватен на изпълняваните функции. Като техни слабости се посочва това, че макар стратегическите документи, които регламентират политиките, които те провеждат, да са явни, СИП не участват по никакъв начин при тяхното разработване, приемане и отчитане

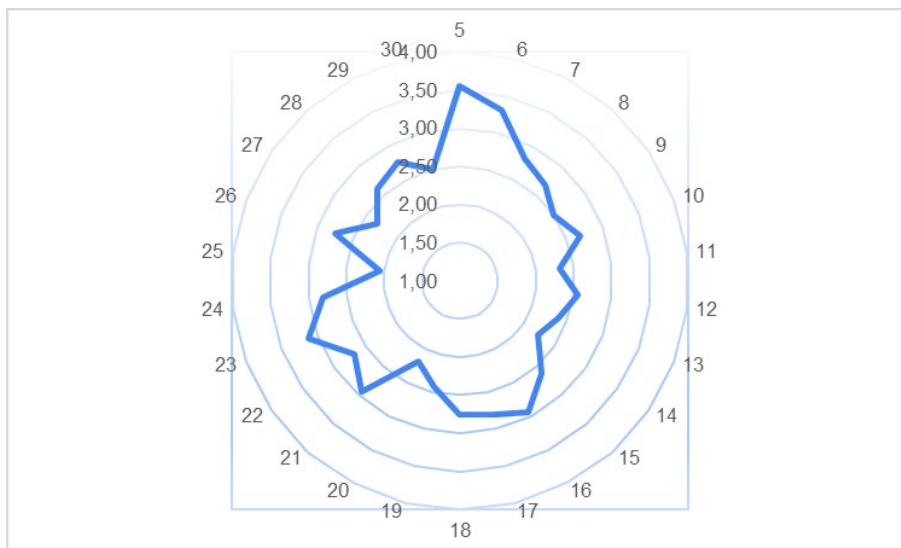
на резултатите. Електронното управление също е посочено като слаба страна. Не се правят оценки на въздействието при въвеждането на нови регулации, а етичните норми, записани в техните кодекси, не се съблюдават.



Фигура 32. Оценки на капацитета на административните структури, отчитащи се пред Народното събрание

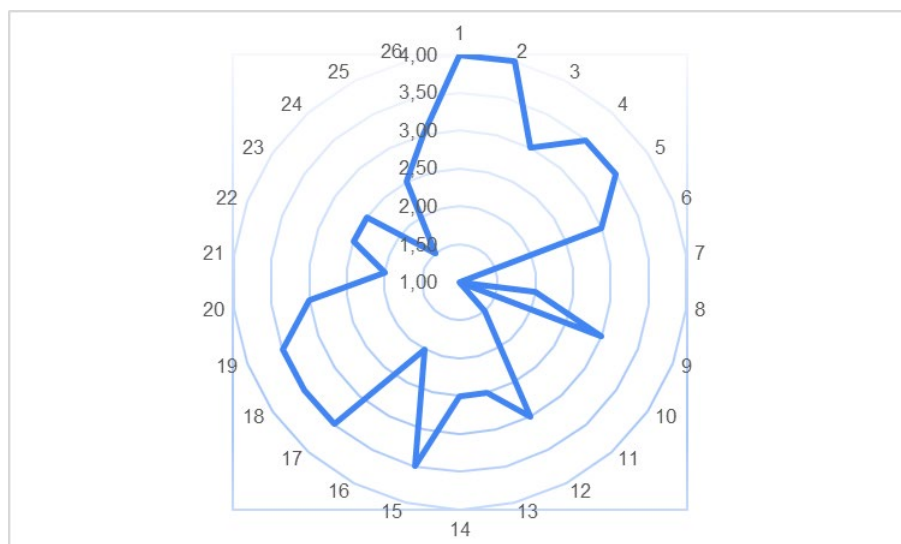
Общинските администрации се приемат като най-близки до проблемите на хората и не случайно ги наричат „местна власт“. Затова и мнението на техните социално-икономически партньори за това как те изпълняват своите задължения и какъв е техният капацитет за добро управление, е много важно. Те познават общинските стратегии, планове и програми частично и предимно от официалния сайт на общините и от други информационни канали, което е свидетелство, че тези администрации са осигурили необходимата им публичност. Сравнително високо е оценено желанието на администрацията за партньорство с други организации, в т.ч. други администрации, бизнес и неправителствени организации, граждански и политически формирания. Размерите на местните такси и на цените на публичните услуги се определят по тарифи, определени с нормативен акт, които периодично се актуализират, но не винаги съответстват на реалните разходи по предоставянето на публичните услуги. По-ниски са оценките на предприемането на антикорупционни мерки в общинските администрации. Счита се, че те не са достатъчно чувствителни към проблемите на заинтересованите страни, че броят на служителите в тях не е оптимален от гледна точка на изпълняваните функции, а професионализмът им е недостатъчен, че политическата нестабилност през 2022 г. се е отразила лошо на работата на общинските администрации и че те не правят достатъчно за противодействие на вредните ефекти от изменението на климата.

За тази група администрации не са отбелязани най-ниски или най-високи оценки, а средната оценка на техния капацитет е 2.67.



Фигура 33. Оценка на капацитета на общинските администрации

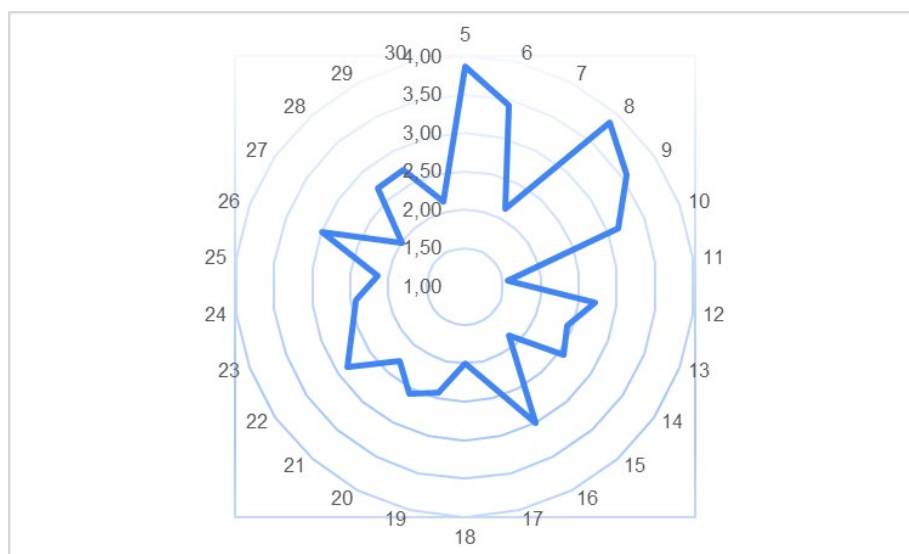
За разлика от общинските, в **областните администрации** работят по-малко на брой служители, а правомощията на областния управител са сравнително ограничени. Въпреки това те имат своите правомощия по отношение провеждането на държавната политика на територията на дадена област.



Фигура 34. Оценка на капацитета на областните администрации

Сравнително високи са оценките на осигурения достъп до обществена информация, публичността на областните програми и стратегии за развитие, партньорството и работата с консултативни съвети, но взаимодействието все още е недостатъчно активно и се осъществява основно при наличие на изрично изискване на нормативен акт. Най-ниски оценки, свидетелстващи за незадоволителен капацитет, са поставени в областите влияние на политическата нестабилност, неадекватния брой на служителите и на финансовите средства, осигурени за дейността на областните администрации, както и нивото на електронното управление. Средната оценка за капацитет на областните администрации е 2,71.

Последната група органи на изпълнителната власт са **специализираните териториални администрации**. Тяхната средна оценка е 2,63. Най-добри оценки се дават на осигурената публичност на стратегиите, плановете и програмите на тези административни органи, а най-ниски – на зависимостта от политическата нестабилност, финансовото осигуряване на дейността и ефективността на разходването на бюджетните средства, борбата с климатичните промени, прилагането на ПЧП, изпълнението на поставените стратегически и оперативни цели, борбата с корупцията и работата по съвместни проекти със СИП (Фигура 35).



Фигура 35. Оценка на капацитета на специализираните териториални администрации

4. Изводи

1. Направеното проучване на административния капацитет на държавната администрация на базата на отразяващи показатели показва средна оценка на капацитета, определена от социално-икономическите партньори на

администрациите, **2,55**. Оценки от 1 до 1,75 показват незадоволително състояние на административния капацитет, оценки от 1,76 до 2,50 –задоволително състояние, оценки от 2,51 до 3,25 –добро състояние, и оценки от 3,26 до 4,00 – много добро състояние на административния капацитет. Оценката от 2,55 стойност е малко над средната в дименсията от 1 до 4 и говори за добър капацитет.



Фигура 36. Дименсии на стойностите, определящи нивото на административен капацитет и оценката, получена от социално-икономическите партньори на държавната администрация на база отразяващи показатели

2. Като цяло администрациите показват много добър капацитет по отношение осигурената публичност на своите стратегически документи, в които е записано какви цели и приоритети си поставят за развитие, т.е. каква политика ще следват. Добър капацитет имат в осигуряването на обществени обсъждания на проектите на своите стратегии, планове и програми, осигурения достъп до обществена информация, финансовия контрол, осигуряването на равни възможности за хората с увреждания, защитата на личните данни, работата с консултативни съвети, публикуването и обсъждането на отчети, предварителните оценки на въздействието, партньорството с други институции и взаимодействието със социално-икономическите си партньори. Задоволителен е капацитетът им по отношение постигането на набелязаните стратегически и оперативни цели, възможностите за реагиране на външни предизвикателства, финансовата осигуреност на дейността им, професионалните умения на служителите, спазването на етичните норми, борбата с

климатичните промени, електронното управление, зависимостта от политическите промени, адекватността на броя на заетите служители на изпълняваните функции, борбата с корупцията, прилагането на публично-частни партньорства, работата по съвместни проекти със СИП, ориентацията на дейността им към проблемите на целевите групи, за които работят.

3. От всички групи администрации най-висока оценка имат държавните агенции, следвани от областните и общинските администрации. Най-ниска е оценката на изпълнителните агенции и административните структури, отчитащи се пред Народното събрание.

Таблица 3. Средни оценки на административния капацитет на отделните групи органи на изпълнителната власт

Администрация	Средна оценка
Министерства	2,57
Държавни агенции	2,90
Изпълнителни агенции	2,48
Административни структури на Министерския съвет	2,56
Административни структури на Народното събрание	2,54
Общински администрации	2,67
Областни администрации	2,71
Специализирани териториални администрации	2,63

4. Анкетираните СИП не са единодушни по отношение на оценките, които дават по отделните елементи на административен капацитет на администрациите, като сходимостта (сближението) на максималните и минималните оценки е различна за всяка една от групите. Разликата между най-високата и най-ниската оценка се нарича статистическо разсейване или размах и говори за това доколко СИП са били единодушни в своите оценки. Както се вижда от следващата таблица, най-близки са оценките, давани за общинските администрации, следвани от тези за министерствата и изпълнителните агенции, а най-различни са оценките, давани на областните администрации и държавните агенции. Това е визуализирано и на Фигура 37.

Таблица 4. Статистическо разсейване на оценките, давани за различните групи администрации

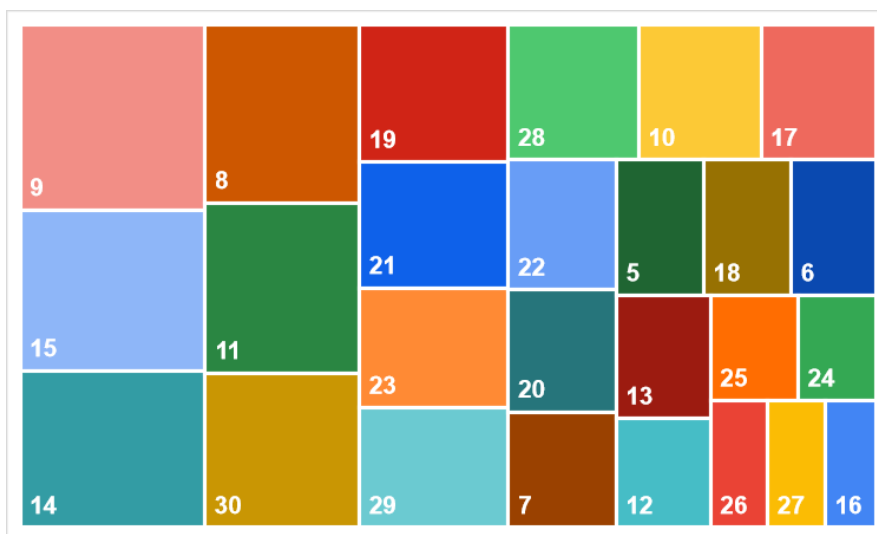
Администрация	Размах
Министерства	1,52
Държавни агенции	2,00
Изпълнителни агенции	1,53
Административни структури на Министерския съвет	1,82

Административни структури на Народното събрание	1,64
Общински администрации	1,25
Областни администрации	3,00
Специализирани териториални администрации	1,86



Фигура 37. Максимални и минимални оценки (статистическо разсейване на оценките), поставени от анкетираните чрез отговорите на въпросите в анкетата

5. Различия съществуват и по отношение на мненията на СИП, респективно – техните оценки, по отделните критерии за капацитет. Така например най-големи са разликите в оценките на респондентите, давани на това дали са участвали в обсъждането на проекти и отчети за изпълнението на стратегии, планове и програми на администрацията, за финансовото осигуряване на дейността, за броя на служителите в тях, за влиянието на политическата нестабилност върху дейността на администрацията и за съвместното участие в проекти. Най-малки са различията в оценките на ефективността на финансовия контрол, за предоставянето на равни възможности за хората с увреждания, за възможностите на администрацията да се бори с последиците от изменението на климата, за системата на защита на личните данни, на предприетите антикорупционни мерки, на реакцията на външните предизвикателства, на професионализма на служителите и зависимостта от политическата нестабилност (Фигура 38).



Фигура 38. Различия в оценките по отделните въпроси, свидетелстващи за нивото на административния капацитет

5. Заключение

Настоящата методика и изследването, направено на административния капацитет на държавната администрация на база отразяващи показатели, е първо по рода си у нас. Като такова то не е лишено от несъвършенства. Методиката може да се усъвършенства с включването на повече въпроси, отговорите на които биха свидетелствали за нивото на административен капацитет на държавната администрация в различни аспекти. За да има съпоставимост на оценките по години, е необходимо голямата част от включваните въпроси (80–90 процента) да са идентични, като се добавят само нови, които са породени от промяна в нормативната база, стратегическите документи или нагласите и очакванията на обществото към дейността на администрациите.

Добре би било да се работи със сравнително постоянни респонденти, които всяка година да дават своите оценки, като вече са запознати с методиката и с логиката на изследването.

Анкетата е направена и разпространена по електронен път с помощта на Google Forms, а обработката на данните е направена с Microsoft Excel.

В заключение бих искал да изкажа своите благодарности на д-р Павел Иванов, директор на Института по публична администрация, за възможността това изследване да се проведе, с което Институтът за пореден път демонстрира афинитет към иновативни проучвания и разработки! Специални благодарности на проф. д.н. Борислав Борисов, ментор на разработката, за ценните съвети и насоки в целия процес на разработване на методиката и проведеното изследване! Благодаря и на Елена Димкина, мениджър обучение, изследвания, публичност и комуникация в Дирекция „ОМДП“ на ИПА, която стриктно следеше хода на

изпълнение на задачата и оказваше съдействие по всички възможни начини и най-вече с осигуряването на контактите със социално-икономическите партньори на органите на изпълнителната власт!

Цитирана литература

1. Борисов, Б. Административен капацитет на държавната администрация в България. С., 2019.
2. Борисов, Б. Методи за оценка капацитета на държавната администрация. Годишник на Стопанска академия „Д. А. Ценов“, Свищов, 2018.
3. Борисов, Б. и др. Нормативна и методологична рамка на плановата дейност в Република България – възможности за подобряване. Алманах научни изследвания. Том 24, част II, 2017, АИ Ценов, Свищов.
4. Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). Public Management Reform. Oxford: University press.
5. Административен регистър. Административни структури.
https://iisda.government.bg/ras/adm_structures
6. Българският правен портал, <https://lex.bg/>
7. Институт по публична администрация. Европейски практики в доброто управление и административната дейност. Изследвания 2015. С., 2015, с. 31,
https://www.ipa.government.bg/sites/default/files/european_good_practices.pdf
8. Омбудсман на Р. България. Между свободата и подчинението. Правото на добро управление и добра администрация. С., 2007, <https://ombudsman.bg/bg/p/mezhdu-svobodata-i-podchinenieto-pravoto-na-140>
9. Омбудсман на Р. България. Наръчник за прилагане принципите на добро управление. С, 2009, <https://www.ombudsman.bg/bg/p/narachnik-za-prilagane-na-printsipite-na-dobr-143>
10. Портал за обществени консултации, <https://www.strategy.bg/>
11. Харта на основните права на Европейския съюз (2016/С 202/02). Официален вестник на ЕС, 07.06.2016, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/BG/TXT/PDF/?uri=CELEX:12016P/TXT&from=ET>

Приложение

ВЪПРОСНИК ЗА АНКЕТИРАНЕ НА ПРЕДСТАВИТЕЛИ НА СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКИТЕ ПАРТНЬОРИ НА ДЪРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ ОТНОСНО НЕЙНИЯ АДМИНИСТРАТИВЕН КАПАЦИТЕТ ПРЕЗ 2022 ГОДИНА

Под „**държавна администрация**“, „**административен орган**“ или „**орган на изпълнителната власт**“ се разбира министерство, държавна агенция, изпълнителна агенция, административна структура на изпълнителната власт, административна структура, отчитаща се пред НС, общинска администрация, областна администрация, специализирана териториална администрация.

Под „**социално-икономически партньори**“ се разбира обществени съвети, консултативни съвети, неправителствени организации, бизнес организации, други организации от публичния сектор или потребители на обществени услуги.

Всеки респондент отговаря на въпросите, визирайки конкретно един от изброените административни органи.

1. Моля, посочете Вашите име, презиме и фамилия:

*

Вашият отговор

2. Посочете коя е Вашата организация:

*

Вашият отговор

3. Вашата длъжност/позиция в организацията:

Вашият отговор

4. Вашата електронна поща:

Вашият отговор

5. Запознати ли сте със стратегическите документи (стратегии, планове и програми) на административния орган, определящи политиката му във функционалните области на неговите правомощия?*

- a. Не, не знам откъде да се запозная или не проявявам интерес.
- b. В най-общи линии от изказвания на представители на администрацията и публикации в медиите.
- c. Частично, от официалния сайт на административния орган и други информационни канали.
- d. Да, от официалния сайт на административния орган, медии, социални мрежи и публични обсъждания.

6. Запознати ли сте с визията, мисията, стратегическите и оперативните цели на административния орган, чийто партньор се явявате?*

- a. Не.
- b. В най-общи линии, но целите на администрацията не са публикувани на сайта и тяхното постигане не се отчита редовно пред обществеността.
- c. Частично, от официалния сайт на административния орган и други информационни канали.
- d. Да, от официалния сайт на административния орган, медии, социални мрежи и публични обсъждания.

7. Смятате ли, че административният орган постига своите стратегически и оперативни цели?*

- a. Не.
- b. В определена степен, но не напълно.
- c. Да, но не в предвидения срок и с необходимото качество.
- d. Да, напълно.

8. Участвали ли сте като социално-икономически партньор в обсъждане на проекти на стратегии, програми и планове на административния орган?*

Забележка: Ако отговорите с "Не", пропуснете въпрос № 9.

- a. Не.
- b. Участвал съм, но не смятам, че администрацията прави достатъчно за привличане на всички заинтересовани лица в тези обсъждания.
- c. Да, в качеството си на заинтересовано лице или организация, без да изразявам официално становище.
- d. Да, в качеството си на заинтересовано лице или организация, с официално становище, изразяващо позицията на представляваната от мен организация или моя лична позиция.

9. Участвали ли сте като социално-икономически партньор в обсъждания на напредъка по изпълнението на приети стратегии, планове и програми, приети от административния орган?

- a. Не.
- b. Участвал съм, но не смятам, че администрацията прави достатъчно за привличане на всички заинтересовани лица в тези обсъждания.
- c. Да, в качеството си на заинтересовано лице или организация, но без официална позиция.
- d. Да, в качеството си на заинтересовано лице или организация, с официално становище, изразяващо позицията на представляваната от мен организация или моя лична позиция.

10. Как според Вас се извършват оценки на въздействието за измерване на ефекта от въвеждане на нови регулации и осъществяване на политики, в т.ч. анализи на данъчната, административната и регулаторната тежест?*

- a. Не съм чувал да се извършват такива оценки.
- b. Чрез организиране на обществени обсъждания.
- c. Чрез консултации с обществени съвети и представители на заинтересованите страни, както и чрез организиране на обществени обсъждания.
- d. Чрез консултации с обществени съвети и представители на заинтересованите страни, чрез организиране на обществени обсъждания, както и чрез възможности за публикуване на мнения на официалния сайт на административния орган.

11. Как смятате, че се отрази политическата нестабилност през 2022 година върху работата на администрацията?*

- a. Дейността на администрацията беше дестабилизирана от честата промяна в приоритетите на работа, несигурността за работното място на служителите и смяната на членове на ръководството на административния орган.
- b. Дейността на администрацията беше нарушена от смяната на стила на ръководство и спада в мотивацията на служителите.
- c. Дейността на администрацията беше относително стабилна, но се налагаше да променя някои свои приоритети и начини на работа.
- d. Не се почувстваха никакви проблеми в работата на администрацията, породени от липсата на редовно правителство и постоянно действащо Народно събрание.

12. Смятате ли, че администрацията е реагирала адекватно и своевременно на предизвикателствата, които настъпиха през 2022 година, в т.ч. в сферите икономика, енергетика, здравеопазване, екология, национална сигурност и др.?*

- a. Не.

- b. Администрацията се стремеше да отговаря на външните предизвикателства, но резултатите не бяха на желаното от обществото ниво.
- c. Администрацията реагира адекватно на външните предизвикателства, но с известно забавяне, поради което ефективността ѝ не беше достатъчно висока.
- d. Администрацията реагира адекватно и своевременно на външните предизвикателства и по този начин минимизира неблагоприятните въздействия.

13. Как оценявате професионалните умения на служителите в администрацията?*

- a. Малко служители на администрацията притежават необходимите професионални умения.
- b. Повечето служители притежават необходимата квалификация, но все още има специфични позиции, които не са подsigурени с необходимите специалисти.
- c. Повечето служители притежават необходимата квалификация, а в специфични области, в които няма такива, се привличат външни експерти.
- d. Всички основни области са подsigурени, като членовете на екипа на администрацията са признати специалисти, с безспорна квалификация и опит.

14. Смятате ли, че броят на служителите в администрация съответства на функциите, които изпълняват?*

- a. Не, броят на служителите не отговаря на реалния обем от работа и трябва да бъде увеличен или намален.
- b. Броят на служителите в администрацията трябва да бъде актуализиран на базата на реинженеринг на административните процеси и анализ на ефективността.
- c. Броят и съставът на персонала съответства на потребностите на администрацията за нормално осъществяване на нейните функции, но понякога се допускат празноти поради липса на подготвени кадри или текучество.
- d. Броят и съставът на персонала съответства на количеството работа, позволява развитие и усъвършенстване на административните функции и взаимозаменяемост при нужда с цел недопускане на празноти в общата квалификационна рамка.

15. Смятате ли, че финансовите средства за дейността на администрацията на изпълнителната власт съответстват на изпълняваните функции?*

- a. Финансовите средства за осъществяване на дейността или не достигат, или са повече от необходимите.
- b. Финансовите средства за осъществяване на дейността съответстват на изпълняваните функции, но не се разходват ефективно.
- c. Налице са достатъчно бюджетни средства за изпълнение на задълженията, но не могат да осигурят дългосрочно развитие. Инвестициите се осигуряват главно от проекти, финансирани от ЕСИФ и кредити.

- d. Бюджетните средства са разпределени по програми и политики и са достатъчни както за подобряване на количествените и качествени показатели, характеризиращи специфичната дейност на администрацията на изпълнителната власт, така и за нови инвестиции.

16. Смятате ли, че администрацията осигурява ефективен контрол върху разходването на бюджетните средства?*

- a. Не.
- b. Администрацията има система за контрол на разходите, но тя не е ефективна и съществува риск от злоупотреби.
- c. Администрацията има система за контрол на разходите и твърди, че тя е ефективна, но в обществото съществува презумпция, че се допуска нецелесъобразно разходване на бюджетни средства.
- d. Администрацията има система за контрол на разходите, която е ефективна и осигурява увереност в обществото, че бюджетните средства се разходват ефективно, ефикасно, законосъобразно и целесъобразно.

17. Ако органът на изпълнителна власт предоставя някакъв вид публични услуги, смятате ли, че цените им се определят в съответствие с реалните разходи по предоставянето им?*

- a. Не.
- b. По централно определени тарифи, които не отговарят на реалните разходи.
- c. По тарифи, определени с нормативен акт, които периодично се актуализират, но винаги съответстват на реалните разходи по предоставянето на публичните услуги.
- d. Чрез калкулация на реалните разходи, които редовно се актуализират.

18. Известно ли Ви е дали административният орган прилага форми на публично-частно партньорство и аутсорсинг на дейности?*

- a. Не.
- b. Да, отделни дейности, за които е отговорна администрацията, се възлагат чрез обществени поръчки на частни организации, но администрацията няма поглед върху ефективността им и възможности за ефективен контрол.
- c. Да, за голяма част от неспецифичните дейности като почистване, техническо обслужване, обществен и служебен превоз и др.
- d. Да, използват се разнообразни форми на ПЧП като сключване на договори за управление, договори с гарантиран краен резултат (ESCO), договори за строителство и последваща експлоатация на обекти, договори за предоставяне на публични услуги и др., след извършване на анализ на разходите и ползите и при доказан икономически ефект.

19. Знаете ли дали административният орган има Етичен кодекс на поведение и/или Харта на клиента?*

- a. Не.
- b. Да, но повечето служители не помнят какво пише в тези документи и не съобразяват своето поведение с утвърдените норми.
- c. Има приети Етичен кодекс и/или Харта на клиента, но няма система за наблюдение на спазването на етичните норми и реагиране при констатиране на нарушения, поради което не се констатира нарушения и не се реагира на тях.
- d. Има приет Етичен кодекс и/или Харта на клиента, приета система за наблюдение на спазването на етичните норми и реагиране при констатиране на нарушения. Административният орган редовно се отчита за констатирани нарушения на нормите, записани в етичния кодекс и/или хартата на клиента.

20. Каква според Вас е ориентацията към целевите групи, чиито интереси представлява администрацията на изпълнителната власт?*

- a. Администрацията обслужва целевите групи, за които работи, на основата на преценки и възприятия, без активна двустранна връзка с тях и без проучване на мнението им.
- b. Администрацията действа по централизиран начин, след собствено проучване на потребностите на целеви групи, за които работи.
- c. Администрацията отчита мненията и препоръките на целевите групи, с които работи, само при вземане на важни решения.
- d. Интересите, предложенията и участието на целевите групи са напълно интегрирани в политиката и практиката на администрацията.

21. Как оценявате желанието на администрацията на изпълнителната власт за партньорство с други организации, в т.ч. други администрации, бизнес и неправителствени организации, граждански и политически формирования?*

- a. Административната единица няма опит в работата с други организации. Не е позната или не се ползва с доверието им.
- b. Администрацията осъществява сътрудничество с други организации при възникнала непосредствена необходимост или при наличието на нормативно изискване.
- c. Нараства известността и доверието към администрацията, но сътрудничество се осъществява само по определени актуални проблеми.
- d. Администрацията работи активно с различни неправителствени, бизнес, граждански, политически и др. формирования, участва в мрежи и коалиции от организации на основата на потребностите на целевите групи, за които работи.

22. По Ваши наблюдения администрацията на изпълнителната власт взаимодейства ли с консултативни съвети при решаване на въпроси от обществен интерес?*

- a. Администрацията няма практика да взаимодейства с консултативни съвети при осъществяване на своите функции.
- b. Администрацията е създала консултативни съвети по някои въпроси от обществен интерес, но не е осигурила реалното им функциониране чрез правилници за работа. Взаимодействие с тях на практика не се осъществява ефективно.
- c. Администрацията е създала консултативни съвети по различни въпроси от обществен интерес, създала е и правилници за работа на консултативните съвети, но взаимодействието е недостатъчно активно и се осъществява основно при наличие на изрично изискване на нормативен акт.
- d. Администрацията е инициирала създаването на консултативни съвети в различни направления на своята дейност и е осигурила всички необходими предпоставки за взаимодействие с тях. Тя е инициаторът на срещи и дискусии по важни въпроси, активно работи с институционализираните от нея и от други администрации консултативни съвети.

23. На база на опита Ви как администрацията организира достъпа до обществена информация?*

- a. Администрацията няма разработени правила и процедури, свързани с осигуряване на достъп до обществена информация.
- b. Администрацията е разработила правила и процедури за достъп до обществена информация, но гражданите изпитват затруднения при осигуряване на такава.
- c. Администрацията е разработила и прилага правила и процедури, свързани с осигуряване на достъп до обществена информация. Предоставена е възможност за подаване на искане за достъп, но само чрез писмено заявление.
- d. Администрацията е разработила и прилага всички необходими документи и информационни материали, за да осигури достъп до обществена информация на гражданите. Има определен служител или звено, което администрира процеса по осигуряване на достъпа, и тези задължения са вписани стриктно в длъжностните характеристики на лицата и в правилника за дейността на административния орган. Предоставена е възможност за подаване на искане за достъп чрез писмено заявление, предадено на хартия, чрез електронна поща и чрез устно запитване.

24. Смятате ли, че защита на личните данни в администрацията е на необходимото ниво?*

- a. Не.

- b. Администрацията твърди, че има утвърдени правила/инструкция за защита на личните данни, но те не се прилагат реално, не са достатъчни за осигуряване на ефективна защита или няма механизъм за контрол върху спазването им.
- c. Администрацията има утвърдени правила/инструкция за защита на личните данни, които се прилагат. Електронните системи, подпомагащи дейността на администрацията, не са достатъчно защитени от „пробиви“ и „изтичане“ на лични данни.
- d. Прилагат се утвърдени правила/инструкция, които осигуряват ефективна защита на личните данни. Прилага се стриктен механизъм за контрол върху спазването им. Електронните системи, подпомагащи дейността на администрацията, са добре защитени от „пробиви“ и „изтичане“ на лични данни.

25. Смятате ли, че администрацията прилага ефективни антикорупционни мерки?*

- a. Не.
- b. Администрацията полага усилия за борба с корупцията и е въвела антикорупционни мерки, но усещането в обществото е, че те не са ефективни.
- c. В допълнение на националното антикорупционно законодателство администрацията е разработила и прилага вътрешни правила и процедури за борба с корупцията, но няма информация за адекватността им, поради липсата на мониторинг върху техния ефект.
- d. В допълнение на националното антикорупционно законодателство администрацията е разработила и прилага вътрешни правила и процедури за борба с корупцията. Провела е информационна кампания и е разработила и разпространила информационни материали за гражданите относно процедурата за подаване на сигнали и тяхното разглеждане.

26. Как според Вас администрацията осигурява равни възможности за хората с увреждания до нейните офиси и услуги?*

- a. Администрацията няма специална политика към хората с увреждания.
- b. Администрацията има приета програма за работа с хората с увреждания, но няма реални резултати от нейното прилагане.
- c. Администрацията се стреми да осигури лесен и удобен достъп до администрацията за хора с увреждания, но не навсякъде поради недостатъчно средства.
- d. Администрацията има разписана политика за работа с хората с увреждания, която е съгласувана с техни представители и включва както осигуряването на равен достъп до услуги, така и подпомагане за намиране на подходяща заетост, подобряване на битовата среда, осигуряване на лечение и пр.

27. Как според Вас администрацията на изпълнителната власт изпълнява своите отговорности, свързани с последиците от изменението на климата?*

- a. Администрацията не се справя добре с отговорностите си по отношение възникването на рискове, породени от изменението на климата, което води до настъпването на инциденти като наводнения, безводие, нерегламентирани замърсявания на водите, почвите и въздуха.
- b. Администрацията отчита рисковете, породени от изменението на климата, което води до настъпването на инциденти като наводнения, безводие, нерегламентирани замърсявания на водите, почвите и въздуха и др., но няма програма за справяне с тях.
- c. Администрацията има разработена програма за борба с климатичните промени, отчита рисковете, породени от изменението на климата, но предвидените мерки са по-скоро последващи (ex post), отколкото предварителни (ex ante) и предвиждат мерки за реагиране при настъпване на инциденти.
- d. Администрацията има разработена програма за борба с климатичните промени, която включва проактивни мерки за недопускане на инциденти и разработва стандарти за качество на околната среда и превенция на рисковете, породени от измененията на климата, в рамките на нейните правомощия.

28. На какво ниво според Вас е електронното управление и електронните услуги на администрацията?*

- a. На ниско ниво, далеч от съвременните постижения и опита на други страни.
- b. Осигурена е възможност за електронна връзка с администрацията и подаване на сигнали и жалби. Използват се различни софтуерни продукти, но няма изградена цялостна електронна система за връзка с клиенти и контрагенти.
- c. Осигурена е възможност за електронна връзка с администрацията за подаване на сигнали и жалби. Има изградена електронна система за изпращане и получаване на попълнени електронни формуляри във връзка с предоставяне на публични услуги и комплексно административно обслужване.
- d. Сигналите, жалбите и заявленията за предоставяне на услуги се подават по електронен път, администрацията разполага със собствени електронни платформи за вътрешен документооборот, за връзка с клиенти, граждани и други институции, за контрол, за управление на различни работни процеси и др., базирани на собствени сървъри или на „облак“. Информационните системи на администрацията са съвместими с тези на другите институции, с които тя комуникира и обменя данни.

29. Как оценявате взаимодействието си с административния орган?*

- a. Администрацията не ни третира като партньор и не зачита нашите идеи и препоръки.
- b. Поддържа периодични контакти с администрацията. Понякога ни канят за представяне на техни идеи и проекти, но без възможност за нас да дадем наши предложения.

- c. Поддържахме редовни контакти с администрацията. Редовно ни канят за обсъждане или представяне на техни идеи и проекти, като имаме възможност да дадем наши предложения.
- d. Поддържахме активни контакти с администрацията. Участваме в съвместни работни групи, заедно дискутираме актуални проблеми. Експертизата ни се цени и се взема предвид при вземането на решения. Работим в атмосфера на диалогичност и взаимно доверие.

30. Каква е практиката Ви с административния орган по отношение изпълнението на проекти?*

- a. Не сме разработвали съвместни проекти и не сме участвали в дейностите по изпълнение на проекти на администрацията.
- b. Не сме разработвали съвместни проекти, но сме участвали в дейностите по изпълнение на проекти на администрацията.
- c. Разработили сме един/няколко съвместни проекти и сме участвали в дейностите по изпълнение на проекти на администрацията.
- d. Съществуват изградени работни връзки между нас и администрацията. Участваме в съвместни екипи за разработване на проектни предложения и при последващо изпълнение на проекти.

Благодарим Ви за отзивчивостта!