**МИНИСТЕРСТВО НА ЗЕМЕДЕЛИЕТО, ХРАНИТЕ И ГОРИТЕ**

**ОБЛАСТНА ДИРЕКЦИЯ "ЗЕМЕДЕЛИЕ "- ВАРНА**

п.код 9000, гр. Варна, ул.“Д-р Пискюлиев”№ 1, тел.62-12-40; факс 052/64-73-51

e-mail: odzg\_var@abv.bg

**УТВЪРЖДАВАМ: /п/**

**ИНЖ. ЙОРДАН ЙОРДАНОВ**

*Директор на Областна дирекция „Земеделие“- ВАРНА*

*ОБЩА РАМКА ЗА ОЦЕНКА (CAF 2013)*

**Д О К Л А Д**

**за самооценка на**

**Областна дирекция „Земеделие“-Варна**

(Утвърден със Заповед № РД 18-10-13/18.01.2018 г. на директора на

Областна дирекция „Земеделие“ - Варна)

**Съдържание на Доклада за самооценка**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **1.** | Въведение | **3** |
| **2.** | Описание на подхода (и хода) на самооценката | **5** |
| **3.** | Резултати от самооценката | **11** |
| **4.** | Анализ на резултатите | **33** |
| **5.** | Изводи относно силните страни на организацията | **35** |
| **6.** | Извод(и) относно област(и) на подобрение | **35** |
| **7.** | Препоръки относно Плана за подобрение | **36** |
| **8.** | Заключение | **42** |

**ВЪВЕДЕНИЕ**

Областна дирекция „Земеделие“-Варна (ОДЗ) е специализирана териториална администрация към Министъра на земеделието и храните, юридическо лице - второстепенен разпоредител с бюджетни кредити към Министъра на земеделието, храните и горите.

Структурирана е в две дирекции: обща администрация, организирана в „Административно-правна, финансово-стопанска дейност и човешки ресурси”/АПФСДЧР/ и специализирана администрация, организирана в Главна дирекция „Аграрно развитие” /ГДАР/, в чийто състав са включени 9 /девет/ общински служби по земеделие: Аврен, Аксаково, Варна с офис Белослав, Ветрино, Вълчи дол, Долни чифлик с офис Бяла, Провадия, Дългопол и Суворово с офис Девня.

Териториалният обхват, в който Дирекцията осъществява своите правомощия по провеждане на държавната политика в сектора са 162 землища с **214 590,078 ха селскостопански фонд – 328 165 бр**. имоти.

Мотивирани от **Стратегията за развитие на държавната администрация в България 2014-2020,** в която се обръща специално внимание на необходимостта от широко внедряване на системи за управление на качеството в българската администрация (в това число и модела CAF) като инструменти за подобряване ефективността на управлението и **Общата рамка за оценка** (**C**ommon **A**ssessment **F**ramework, **CAF**) - **инструмент за управление на качеството**, разработен специално за публичния сектор по инициатива на Европейската мрежа на публичната администрация, който е **общ, достъпен, безплатен** и лесен за употреба модел и допринася за „добро управление“ в приложимата администрация,

**на 24.06.2016 г. бе подписано Споразумение** между Института по публична администрация /ИПА/ - Бенефициент и Областна дирекция „Земеделие“-Варна – Администрация, за подкрепа при внедряване на модела CAF по проект „Въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF) в администрациите“, който се осъществява с безвъзмездната финансовата подкрепа на Оперативна програма "Добро управление" по процедура BG05SFOP001-2.002 „Въвеждане на Общата рамка за оценка (CAF).

Със Заповед № РД 17-10-122/ 16.03.2017 г., директорът на ОДЗ определи състав на екипа за самооценка по CAF 2013. На екипа за самооценка бе възложено да извърши необходимите действия в съответствие с подписаното Споразумение.

**Екипът по заповед е в следния състав:**

1. Пенка Йорданова – главен секретар;

2. Юлияна Янева – директор Д”АПФСДЧР”;

3. Инж. Милена Михайлова - главен директор ГД"АР";

4. Теодора Томова – главен експерт Д”АПФСДЧР”;

5. Галя Георгиева - главен експерт ГД”АР”.

**Резервни участници в екипа за самооценка:**

1. Айтен Енверова - главен експерт ГД”АР”;
2. Светлана Костова – главен юрисконсулт Д”АПФСДЧР”.

**Отговорен служител,** който да извършва необходимите действия и да оказва съдействие за изпълнение на Споразумението - инж. Пенка Йорданова – главен секретар ОД”Земеделие” - Варна.

След участието в първото обучение по проекта, главният секретар на ОДЗ с доклад вх. № РД 04-16/16.03.2017 г., запозна директора за задълженията на екипа по самооценка и стъпките, които трябва да преминат.

С писмо с изх. № РД-05-329/29.03.2017 г. бяха информирани началниците на ОСЗ за същността на модела, етапите които трябва да се преминат и задълженията на ОДЗ по Споразумението с ИПА. Публикувано е съобщение за участието на ОДЗ в проекта.

След обучението по първи модул внедряване на CAF 2013/17-19.10.2017 г./, проведохме среща на екипа по оценка, на която решихме поради огромното служебно натоварване да се разделим на два екипа, съответно единият от служители от дирекция „АПФСДЧР“, а другият - от главна дирекция „Аграрно развитие“. Отговорници за работата на екипите са съответните директори на дирекции. На тази среща уточнихме датата за провеждане на втори модул – обучение на място по проекта, както и планирахме процеса на самооценка на организацията.

**Описание на подхода (и хода) на самооценката**

В изпълнение на възложената задача екипът, подпомогнат от екипа консултиращи експерти по проекта, след проведено обучение по основи на системите за управление на качеството и специално по CAF 2013, извърши оценката в четири етапа:

І. Създаване на списък/портфолио на доказателствата;

ІІ. С решение на екипа се създадоха две групи за оценяване /едната група включва служители от дирекция АПФСДЧР, а другата от дирекция АР/ на 9 критерия и 28 подкритерия на организацията;

ІІІ. Постигане на консенсус в групата за самооценка относно оценката на организацията чрез дискусия в четири заседания, в които се извърши:

* Представяне и анализ на данните от оценките на групите;
* Преглед на доказателствата в областта на благоприятстващите фактори;
* Преглед на доказателствата в областта на постигнатите резултати;
* Формулиране на хипотеза причини-ефекти с последващо определяне на структура и съдържание на областите на подобрение.

ІV. Изготвяне на проект на доклад за проведената оценка и обсъждането му.

Главният секретар изготви списък/портфолио на всички документи, създадени и действащи в ОДЗ – вътрешни правила, инструкции, правилници, процедури, заповеди, анкети, който бе предоставен на членовете на екипа:

Годишни доклади по чл.5 от УП на ОДЗ (2015 и 2016 г.)

Годишни доклади по чл.63 от ЗА

Годишни доклади в ел. формат в Интегрираната информационна система на държавната администрация /ИИСДА/ (2015, 2016 г.)

Годишни доклади за състоянието на СФУК (2015, 2016 г.)

Цели на администрацията (2017, 2016г.)

Етичен кодекс *Утвърден* Заповед № РД 11-10-125/11.04.2011 г.

**Вътрешни правила** за наблюдение за прилагането на Етичния кодекс за поведение на служителите в ОДЗ-Варна *Утвърдени* Заповед № РД 11-10-125/11.04.2011 г.

**Харта на клиента**, Стандарти и бланки за административно обслужване; Информация за потребителите на административни услуги *Утвърдени* Заповед № РД17-10-334/11.08.2017 г

Стратегия за управление на риска *Утвърдена* Заповед № РД11-10-346 /16.08.2011 г.

**Риск-регистър** 2017 г. *Утвърден*

Доклад за състоянието на системата за управление на рисковете (18.07.2017г.)

Одитен доклад № КД 04-01/04.01.2016 г., Вх. №РД 05-10/07.01.2016 г.

**Вътрешни правила** за прилагане на СФУК *Утвърдени* Заповед №РД11-10-347 /16.08.2011 г.

**Вътрешни правила** за разрешаване, одобряване и оторизиране и за разделяне на отговорностите *Утвърдени* Заповед №РД11-10-269 /11.08.2011 г

**Вътрешни правила** за реда и начина за осъществяване на предварителен контрол върху документи и действия, свързани с цялостната дейност на ОДЗ-Варна *Утвърдени* Заповед №РД11-10-342 /16.08.2011 г.

**Вътрешни правила** системата за двоен подпис *Утвърдени* Заповед №РД11-10-340/11.08.2011 г.

**Счетоводна политика**, като неразделна част от Системата за финансово управление и контрол (2010 г. 2017 г.)

**Бюджетна прогноза** 2018-2020 г.

**Амортизационна политика**, Заповед № РД-17-10-474/11.12.2017 г.

**Индивидуален сметкоплан**, Заповед № РД-17-10-475/11.12.2017 г.

**Вътрешни правила** за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции *Утвърдени* Заповед №РД11-10-344 /11.08.2011 г.

**Вътрешни правила** процедури за достъп, управление и контрол на активите *Утвърдени* Заповед №РД11-10-343 /11.08.2011 г.

Процедури за съпоставяне на данни *Утвърдени* Заповед №РД11-10-270 /30.06.2011 г.

Основна процедура „Поемане на задължение“ *Утвърдена* Заповед №РД12-10-136/02.04.2012 г.

**Вътрешни правила** за отчитане и изплащане на възнагражденията по извънтрудови правоотношения /граждански договори/ *Утвърдени* 2011 г.

**Вътрешни правила** за предварителен контрол върху дейности, свързани с получаването на приходи *Утвърдени* Заповед №РД11-10-318 /25.07.2011 г.

**Вътрешни правила** за опазване на активите и информацията:

- за извършване на инвентаризации;

- за бракуване на активи;

*Утвърдени* Заповед №РД11-10-341 /11.08.2011 г.

**Вътрешни правила** за заплатите в ОД „Земеделие“-Варна

*Утвърдени* Заповед №РД12-10-360 /31.07.2012 г.

Вътрешни правила за документиране на решенията и действията

**Вътрешни правила** за командироване в страната и чужбина на служителите *Утвърдени* Заповед №РД11-10-336 /30.06.2011 г.

Отчети и информации по изпълнението на бюджета

Информации по плана за действие за намаляване на административната тежест

Устройствен правилник на ОДЗ

Правилник за вътрешния ред *Утвърден* 08.02.2011 г.

**Вътрешни правила** за организация на административното обслужване. Нови стандарти и бланки за административните услуги. Комплексно административно обслужване. *Утвърдени* Заповед №РД11-10-203 /31.05.2011 г.; 26.09.2017 г

**Инструкция** за деловодната дейност и използването на електронна система за регистрация и контрол на документооборота *Утвърдена* Заповед №РД11-10-74 /22.02.2011 г.

Партньорски споразумения, договори: Подпомагаме процеса по чл. 37в от ЗСПЗЗ; Външни услуги-телефони, асансьор, програмни продукти; Доставки-канцеларски материали и тонери

**Вътрешни правила** по приемане и отчитане на сигнали за корупция и жалби на граждани и юридически лица *Утвърдени* Заповед №РД11-10-268 /30.06.2011 г.

**Антикорупционни процедури** *Утвърдени* Заповед №РД11-10-267 /30.05.2011 г.

**Антикорупционен план** 2017 г. *утвърден*

Информация за изпълнение на Антикорупционния план до 30 юни 2017 г.

Доклади от трудова медицина относно здравното състояние на служителите, здравословни и безопасни условия на труд

Лични годишни работни планове, брой - 72

**Вътрешни правила** за процедурите по оценки на изпълнението и обучение на служителите *Утвърдени* Заповед №РД15-10-170 /20.05.2015 г.

**Вътрешни правила** за процедурите по подбор, назначаване и преназначаване на служителите *Утвърдени* Заповед №РД11-10-266 /04.08.2011 г.; Заповед №РД15-10-170 /20.05.2015 г.

**Длъжностни характеристики** *утвърдени*

Проучване удовлетвореността на служителите/анкета /Протокол 1 Април-май 2017г.

Проучване удовлетвореността на потребителите на услуги/анкета/Протокол 2 Април-май 2017

**Вътрешни правила** за работа с информационните системи и контролните дейности, свързани с информационните технологии, *Утвърдени,* Заповед №РД11-10-290 /07.07.2011 г.

**Инструкция** за техническите и организационни мерки за осигуряване на защита на личните данни при тяхното събиране, обработване и съхраняване в поддържаните регистри (2015 г.),

Публикуване на публична информация в портала на отворените врати, Заповед отговорен служител Заповед №РД16-10-5/08.01.2016 г.

**Вътрешни правила** за предоставяне на право на достъп до обществена информация

*Утвърдени* Заповед №РД11-10-29 /27.01.2011 г.; заповед РД 16-10-606/02.12.2016 г.

**Вътрешни правила** за провеждане на процедури по възлагане на обществени поръчки *Утвърдени* Заповед №РД11-10-156 /10.05.2011 г.; Вътрешни правила за управление на цикъла на обществените поръчки Заповед №РД 17-10-268/26.05.2017 г.

**Номенклатура на делата** Утвърдена Заповед №РД11-10-98 /16.03.2011 г.; допълнена Заповед № РД 17-10-73/14.02.2017 г.

**Вътрешни правила** за дейността на учрежденския архив.

*Утвърдена* Заповед №РД11-10-97 /16.03.2011 г.

**Вътрешни правила** за прилагане на Закона за предотвратяване на конфликт на интереси *Утвърдени* Заповед №РД13-10-263 /18.09.2013 г.

**План за евакуация** на служителите и техниката на ОД“Земеделие“-Варна от сградата при пожар, земетресение, наводнение и опасност от радиационно и химическо заразяване *Утвърден* Заповед №РД15-10-171 /20.05.2015 г.

**План** на ОД“Земеделие“-Варна за действие при различни форми на терористична заплаха *Утвърден* Заповед №РД15-10-172 /20.05.2015 г.

Заповед-работна група, Заповед-Оперативен щаб Заповед №РД15-10-140 /21.04.2015 г.; Заповед №РД15-10-141 /21.04.2015 г.

**Противопожарно досие**-планове, инструкции, заповеди 2017 г.

**Инструкция** по чл.23, ал.4 от Закона за защита на личните данни, относно механизма на обработване и защита на лични данни в Областна дирекция „Земеделие“-Варна, Утвърдена - Заповед №РД13-10-87 /04.04.2013 г.

Грамота на ОСЗ-Ветрино за активна и резултатна работа през 2017 г. при прилагане на политиката на Министерството за целенасоченото и последователно подпомагане на земеделските стопани на територията на общината.

Грамота на Йордан Стефанов Йорданов – директор на ОД“Земеделие“-Варна, за постигнати високи професионални резултати при приложението на политиката на Министерството за развитието на земеделието в България

Екипът възприе да извърши оценка на дейността на ОДЗ чрез инструмента за организационно съвършенство CAF 2013 (метод “класическо точкуване”) и установяване на етапа от цикъла PDCA „Планирай-Направи-Провери-Действай“ (кумулативен начин на точкуване).

**Резултати от самооценката**

|  |
| --- |
| **Критерий 1. Лидерство** |
| **Оценка на Критерий 1** |
| **Подкритерии** |
| ***1.1. Определяне на насоката за развитие на организацията чрез разработването на нейната мисия, визия и ценности*** |
| **Силни страни:**  Всяка година се утвърждават от директора Общи цели на Областна дирекция „Земеделие“, които се отчитат; Има внедрена Система за финансово управление и контрол (СФУК); Организационната структура е съобразена със стратегията, плановете, потребностите и очакванията на заинтересованите страни. Управлението на администрацията се основава на принципите за добро управление - "С лице към хората"; Изготвят се и се изпращат в МЗХГ Годишни доклади по чл.5 от УП на ОДЗ. В процеса на работа се търсят добри практики с цел подобряване на организацията на работа и качеството на предоставяните услуги.  Разработени са правила отнасящи се до всички области на административната дейност на специализираната териториална администрация/СТА/. В съответствие с правомощията си ОДЗ прилага в планове, оперативни цели и действия - мисията и визията на Министерство на земеделието, храните и горите, при отстояване на ценностите от особена важност в публичния сектор. Представени са следните доказателства, в т.ч.:   * Годишни доклади по чл.5 от УП на ОДЗ (2015, 2016 г.); * Цели на Областна дирекция „Земеделие“-Варна; * Система за финансово управление и контрол (СФУК); * Организационната структура, съобразена със стратегията, плановете, потребностите и очакванията на заинтересованите страни. * Управлението на администрацията се основава на принципите за добро управление - "С лице към хората"; * Годишен доклад за състоянието на администрацията и Самооценката на административното обслужване в електронен формат в Интегрираната информационна система на държавната администрация (ИИСДА), (2016 г. и 2015 г.), достъпни на <https://ariisda.government.bg/>; * Годишни отчети за изпълнение на бюджета по показатели и отчети на сметките за средства от Европейския съюз (2016 г., 2015 г.); * Управление на риска: Стратегия за управление на риска (2011 г.) Риск-регистър (2017 г.); Доклад за състоянието на системата за управление на рисковете (18.07.2017 г.); * Одитен доклад на Дирекция „Вътрешен одит“ на Министерство на земеделието, храните и горите и План за действие за изпълнение на дадените препоръки ( 2016 г.);   В ОДЗ са разработени и се прилагат Харта на клиента и стандарти за административно обслужване и Етичен кодекс на служителите – фокусирани върху постигането на добри практики при предоставянето на административни услуги, законосъобразно поведение и гарантиране на личното и организационно интегриране на служителите, както в междуличностните им отношения, така и с гражданите/потребителите на административни услуги.  Управлението на дейностите за предотвратяване и разкриване на конфликт на интереси се осъществява съгласно действащото законодателство. В организацията се поддържат необходимите бази данни с декларирани от служителите обстоятелства. |
| **Области на подобрение:** Няма практика да се обсъжда изпълнението на годишните цели, да се анализират и предлагат добри практики за постигането им. |
| **Действия за подобрение:** Групата за самооценка препоръчва:  1. На среща с началниците на ОСЗ, ръководството да представи за обсъждане целите на администрацията и мерките за постигането им.  2. При изпълнение на целите на администрацията да се търсят добри практики с цел усъвършенстване системата за комуникация на резултатите сред заинтересованите страни – вътре и извън организацията. |
| **Оценка на групата по самооценка: 75 /**Дейностите са планирани, изпълняват се, прави се преглед на изпълнението и при необходимост се променят правилата, с цел усъвършенстване./ |
| ***1.2. Управление на организацията, нейното функциониране и непрекъснато усъвършенстване*** |
| **Силни страни:** С решение на ръководството дирекцията се включи в проекта на ИПА за внедряване на модела CAF. Със заповед е определен екип по оценка на администрацията. Всеки служител има Индивидуален работен план, който сам разработва, съгласува с прекия си ръководител и се отчита пред него;Има Правилник за вътрешния трудов ред на ОДЗ, който се спазва; Вътрешни правила за разрешаване, одобряване и оторизиране и за разделяне на отговорностите; Годишни доклади по чл.5 от УП на ОДЗ; Провеждат се оперативки при директора на ОДЗ. Представени са доказателства:   * Индивидуални работни планове; * Правилник за вътрешния трудов ред на ОДЗ; * Вътрешни правила за разрешаване, одобряване и оторизиране и за разделяне на отговорностите; * Годишни доклади по чл.5 от УП на ОДЗ; * Оперативки - протоколи |
| **Области на подобрение:** Насърчаване получаването на препоръки и обратна връзка от служителите в ОСЗ. |
| **Действия за подобрение:** На планирани срещи на структурните звена на ОДЗ, да се обсъжда изпълнението и при необходимост да се извършва актуализация на вътрешните правила на организацията. |
| **Оценка на групата по самооценка: 75** |
| ***1.3. Мотивиране и подкрепа на хората в организацията, даваличен пример*** |
| **Силни страни:** Със заповед се определя екип, който попълва Годишните доклади, в електронен формат, в Интегрираната информационна система на държавната администрация (ИИСДА) - годишния доклад за състоянието на администрацията и самооценката на административното обслужване - 2016 г. - 2015 г.; Със заповед е определен отговорен служител, който публикува актовете на ОДЗ в сайта на администрацията и поддържа информацията актуална. Представени са доказателства:   * Годишните доклади, в електронен формат, в Интегрираната информационна система на държавната администрация (ИИСДА) - годишния доклад за състоянието на администрацията и самооценката на административното обслужване - разпечатки (двата или трите последни); - 2016 г. - 2015 г. - 2014 г.; * Публикация на актовете на ОДЗ в сайта на администрацията |
| **Области на подобрение:** Въвеждане на добри практики на материална и нематериална подкрепа на усилията на административните звена и отделните служители и получаване на необходимото признание и възнаграждение. |
| **Действия за подобрение:** Прилагане на ефективни механизми за морално поощрение на служителите и представяне на личните постижения пред администрацията. |
| **Оценка на групата по самооценка: 75** |
| ***1.4. Управление на ефективни взаимоотношения с политическите власти и други заинтересовани страни*** |
| **Силни страни:** Провеждат се заседания на Областен консултативен съвет по животновъдство. Срещи при Областния управител по въпроси за развитието на сектора в област Варна; Извършен одит през 2016 г. от дирекция "Вътрешен одит" на МЗХ; Провеждат се по график приемни дни на директора. Администрацията поддържа и развива тематични партньорства със земеделските производители, както и с представители на браншовите организации. Доказателства:   * Протоколи от проведени заседания на Областен консултативен съвет по животновъдство. * Одитен доклад №КД 04-01/04.01.2016 г., * График за приемни дни |
| **Области на подобрение:** Участие в дейностите набраншовите организации |
| **Действия за подобрение:** В партньорство с браншовите организации да провежда инициативи в съответствие с политиката на МЗХГ |
| **Оценка на групата по самооценка: 50** |

|  |
| --- |
| **Критерий 2. Стратегия и планиране** |
| **Оценка на Критерий 2** |
| **Под-критерии** |
| ***2.1. Събира информация за настоящите и бъдещите потребности на заинтересованите страни, както и съответната информация за управлението.*** |
| **Силни страни:** Проучват се потребностите на потребителите чрез анкети, срещи в приемните дни и по населени места с предварително известен график, от публикации в браншови издания   * Ежегодна информация, която периодично се изисква, съгласно нормативната база (капиталови разходи), бюджетна процедура, изготвяне на бюджет; * Протоколи от заседания на комисиите по чл.17 от ЗОЗЗ; * Решения относно промяната на предназначението на земеделските земи; * Процедури по чл.37в, чл 37ж. |
| **Области на подобрение:** Системно събиране и анализиране на информация за специфичните потребности и очаквания от заинтересованите страни. |
| **Действия за подобрение:**  1. Проучване на удовлетвореността на служителите и потребителите на услуги чрез анкети;  2. Извършване на действия за усъвършенстване на организацията след анализ на резултатите. |
| **Оценка на групата по самооценка: 55** |
| ***2.2. Разработва стратегията и планира, въз основа на събраната информация*** |
| **Силни страни:** Администрацията разработва ежегодно Цели на администрацията; Бюджетна прогноза ; Стратегия за управление на риска в ОДЗ - Варна |
| **Области на подобрение:** Ангажиране на служителите в разработването на годишните цели на администрацията. балансиране и приоритезиране на техните очаквания и потребности. |
| **Действия за подобрение:** Интегриране на целите на администрацията в индивидуалните работни планове на служителите. Балансиране на задачи и ресурси. |
| **Оценка на групата по самооценка: 75** |
| ***2.3. Комуникира и изпълнява стратегията и плановете в рамките на цялата организация и регулярно ги преглежда*** |
| **Силни страни:** За предотвратяване на финансови рискове – се осъществява предварителен контрол от финансовия контрольор, определен със заповед на директора. Изготвят се отчети за изпълнение на бюджета, за управление на рисковете. Доказателства:  Заповед на директора за определяне на финансовия контрольор; Отчети за изпълнението на бюджета, Доклад за състоянието на системата за управление на рисковете |
| **Области на подобрение:** Ефективно вътрешно комуникиране за разпространяването на целите, плановете и задачите в ОДЗ. |
| **Действия за подобрение:** Внедряване на електронна система за обмен на документи и информация с ОСЗ. |
| **Оценка на групата по самооценка: 50** |
| ***2.4. Планира, въвежда и оценява иновации и промени*** |
| **Силни страни:**  ОДЗ е регистрирала всички видове (100%) административни услуги предоставяни от ОДЗ и Общинските служби по земеделие (ОСЗ) в Административния регистър. За всички административни услуги са изготвени стандарти и бланки, публикувани на сайта на ОДЗ с възможност за ползване. Обновена е информацията за потребителите на услуги и е преведена на английски език. Администрацията има внедрена Автоматизирана информационна система за документооборот. За всяка административна услуга е разработен образец на заявление с указания за попълването им. Разработени са Вътрешни правила за административно обслужване в съответствие с АПК и Наредбата за адмимистративно обслужване.  Има утвърдени Цели на администрацията; Разработена е Бюджетна прогноза 2018-2020; Счетоводната политика се обновява в съответствие с промяната на нормативната уредба и е насочена към финансова стабилизация на администрацията. Въведена е възможност за потребителите на услуги да заявяват устно желаната услуга, като имат възможност сами да определят начина на получаване. ОДЗ периодично прави преглед на административните услуги и при необходимост извършва промяна. ОДЗ е партньор на ИПА по проект за въвеждане на модела CAF в администрацията. Доказателства:   * Вътрешни правила за организация на административното обслужване. * Нови стандарти и бланки за административните услуги. Комплексно административно обслужване. * Цели на администрацията; * Бюджетна прогноза 2018-2020; * Стратегия за управление на риска в ОДЗ – Варна * Споразумение с ИПА |
| **Области на подобрение:** Въвеждане на иновации на база добри практики и опит. |
| **Действия за подобрение:**  1. Обмен на опит и добри практики между общинските служби на други областни дирекции на територията на страната.  2. Насърчаване на служителите към използване на личната креативност и инициативност по отношение изпълнението на служебните задължения. |
| **Оценка на групата по самооценка: 95** |

|  |
| --- |
| **Критерий 3. Хора** |
| **Оценка на Критерий 3** |
| **Подкритерии** |
| ***3.1. Планира, управлява и подобрява човешките си ресурси по прозрачен начин и в съответствие с процеса на стратегическо планиране*** |
| **Силни страни:** Ръководството на администрацията осигурява добри работни условия в цялата организация, с особено внимание към изискванията по отношение на безопасността и здравето на служителите. Осигурен е капацитет на човешките ресурси, съответстващ на решаваните задачи под условието на баланс между задачи и отговорности. Всеки служител разработва Личен годишен работни план, който съгласува с прекия си ръководител. Провеждат се междинни и годишни срещи, на които се изясняват евентуално възникнали пречки при изпълнение на ЛГП. Има разработени Вътрешни правила за процедурите по подбор, назначаване и преназначаване на служителите, които се спазват. Всеки служител при започване на работа се въвежда в работата от прекия си ръководител, извършват се необходимите инструктажи. Длъжностните характеристики са изготвени по надлежния ред, утвърдени са и са разписани от изпълняващия длъжността. Има договор със СТМ. Всяка година, съгласно договор се извършват група прегледи на служителите, за резултатите от които има Доклади от трудова медицина относно здравното състояние на служителите, здравословни и безопасни условия на труд. В подкрепа на добрите практики на администрацията бяха представени и се обсъдиха някои доказателства, отнасящи се до повечето области на УЧР:   * Устройствен правилник на ОДЗ, * Лични годишни работни планове, * Вътрешни правила за процедурите по подбор, назначаване и преназначаване на служителите, * Длъжностни характеристики, * Доклади от трудова медицина относно здравното състояние на служителите, здравословни и безопасни условия на труд * Протоколи от проведени конкурси |
| **Области на подобрение:** Разработване на ясна политика за обучение и усъвършенстване на човешките ресурси, необходими за развитието и функционирането на електронното правителство. |
| **Действия за подобрение:**  1. При необходимост преразпределяне на наличните човешки ресурси в съотвествие с поставените задачи и обема работа, с оглед осигуряване функционирането на системата.  2. Използване на менторството като форма за въвеждане и първоначална адаптация на новопостъпилите служители в администрацията.  3. Провеждане на вътрешни обучения на служителите, относно прилагане на нормативни, поднормативни и вътрешни актове и указания на МЗХГ при изпълнение на служебните задължения. |
| **Оценка на групата по самооценка: 40** |
| ***3.2. Идентифицира, развива и използва компетенциите на служителите като съгласува индивидуалните цели с тези на организацията*** |
| **Силни страни:**  Цели на администрацията се разработват в съответствие с държавната политика в областта на земеделието и горите и Стратегията за развитие на администрацията,  Планира се обучението на експертите. Провеждат се процедури по оценка на изпълнението в съответствие с Вътрешни правила за процедурите по оценки на изпълнението и обучение на служителите. Провеждат се конкурси за заемане на свободните работни места съгласно Вътрешни правила за процедурите по подбор, назначаване и преназначаване на служителите. Има разработена Стратегия за управление на риска и Риск-регистър за 2017 г., за работата по който се изготвя доклад. Доказателства:   * Цели на администрацията, * Вътрешни правила за процедурите по оценки на изпълнението и обучение на служителите, * Вътрешни правила за процедурите по подбор, назначаване и преназначаване на служителите; * Стратегия за управление на риска. * Риск-регистър 2017 г. |
| **Области на подобрение:** Да се осигуряват средства за обучение на новоназначени служители. |
| **Действия за подобрение:** Да се планират обучения във възможно най-пълно съответствие със специфичните потребности на служителите, звената и екипите, с използване на модерните методи за обучение на място, в самата организация с използване на собствените ресурси – човешки и материални. |
| **Оценка на групата по самооценка: 30** |
| ***3.3. Ангажира служителите чрез създаване на условия за открит диалог и предоставяне на правомощи, подкрепящи техния успех.*** |
| **Силни страни:** На оперативките, междинните и годишни срещи във връзка с оценка на изпълнението, се дава възможност на всеки служител на ОДЗ-Варна да сподели силните и слабите страни в работата си, както и да направи предложения за подобрение. Вътрешните правила за процедурите по оценки на изпълнението и обучение на служителите се изпълняват при разпределение на ДМС; във впръзка с провеждане на процедури директорът издава заповеди за формиране на екипи. Дирекцията има споразумение с ИПА за работа по проект за внедряване на модела CAF. Със заповед е определен и екип за самооцинка по CAF. През м. май бе организирано и проведено анкетно проучване, относно степента на удовлетвореност на служителите в администрацията. Доказателства:   * Вътрешни правила за процедурите по оценки на изпълнението и обучение на служителите; * Заповеди по CAF и за други ковмисии; * Организирано и проведено анкетно проучване, относно степента на удовлетвореност на служителите в администрацията - Протокол |
| **Области на подобрение:** Анализ на резултатите от анкетите |
| **Действия за подобрение:** Обсъждане на резултатите от проучване на удовлетвореността и набелязване на мерки за подобрение. Публикуване на резултатите на сайта на ОДЗ. |
| **Оценка на групата по самооценка: 50** |

|  |
| --- |
| **Критерий 4. Партньорства и ресурси** |
| **Оценка на Критерий 4** |
| **Подкритерии** |
| ***4.1. Създава и управлява парньорства със съответните организации*** |
| **Силни страни:** Еднозначно са определени взаимоотношенията с доставчиците на външни услуги. Ефективно регулира отношенията си с ключови партньори в лицето на: Областна дирекция на Държавен фонд земеделие, Служба по геодезия, картография и кадастър, Областни съвети с браншови организации – Областен консултативен съвет по животновъдство, Служба по трудова медицина, Регионална дирекция по горите и др.В изпълнение на преките си задължения и постигане на целите на организацията, се създават комисии, определени със заповед на директора, които провеждат процедурата по чл.37в от ЗСПЗЗ. В резултат се подписват доброволни споразумения за масивите за ползване, изготвят се заповеди за ползване на имотите. Провеждат се търгове за отдаване на зем.земя от ДПФ и в резултат се подписват договори със спечелилите земеделски стопани. В договорни отношения е дирекцията са фирмите доставчици на външни услуги и доставки-телефони, асансьор, програмни продукти; канцеларски материали и тонери, сервизно обслужване на автомобилите. Парньорски отношения се поддържат с ръководствата на териториалните звена на МЗХГ, община Варна и Областния управител. Доказателства:   * Партньорски споразумения, договори; * Процедура по чл. 37в от ЗСПЗЗ; * Външни услуги-телефони, асансьор, програмни продукти; * Доставки-канцеларски материали и тонери |
| **Области на подобрение:** Използване на възможностите за обмен на информация и/или съвместна работа с партньори от публичния сектор (държавна администрация) и/или при съвместно изпълнение на проекти. |
| **Действия за подобрение:**  1. Провеждане на периодични работни срещи с ръководителите на териториални структури на МЗХГ;  2. Създаване на условия за обмен на данни.  3. Наблюдение и оценка на изпълнението и резултатите от партньорствата. |
| **Оценка на групата по самооценка: 75** |
| ***4.2. Създава и осъществява парньорства с граждани/потребители*** |
| **Силни страни:**  ОДЗ е осигурила подходящи форми за приемане на предложенията и оплакванията на гражданите и оценка на удовлетвореността на потребителите на административни услуги. Осигурена е прозрачност на администрацията в рамките на задължението й, за публикуване на интернет страницата на категориите информация и годишните отчети на постъпилите заявления съгласно разпоредбите на ЗДОИ.   * Приемни дни; * Кутия за жалби, оплаквания и предложения на гражданите; * Информационни брошури за кампании, * Публикации в сайта на дирекцията, * Тематични срещи с представители на Консултативния съвет по животновъдство; * Работни срещи със земедлски стопани на територията на областта. |
| **Области на подобрение:** Активно насърчаване на гражданите/потребителите да се организират, да изразяват своите потребности и изисквания, както и подкрепа на партньорства с гражданите, представителни граждански групи и браншови организации. |
| **Действия за подобрение:**  1. Събиране на идеи и предложения чрез анкети, групи за консултации, кутия за жалби, с цел подобряване на административното обслужване.  2. Въвеждане на модела CAF в администрацията като инструмент за цялостно управление на качеството. |
| **Оценка на групата по самооценка: 70** |
| ***4.3. Управлява финансите*** |
| **Силни страни:** Администрацията прилага система за финансово управление и контрол (СФУК) в съответствие с разпоредбите на ЗФУКПС и Указанията на МФ по прилагането му. Заедно с това, внедрената и прилагана СФУК в съответствие с утвърдените национални стандарти, съдържа специализирани процедури по основните финансови и бюджетни дейности на организацията. Планирането, изпълнението и отчитането на бюджета се извършва в съответствие с разпоредбите на Закона за публичните финанси, Закон за счетоводството, Национални счетоводни стандарти, ЗУДБ. Доказателства:   * Бюджетна прогноза 2018-2020; * Вътрешни правила за прилагане на СФУК; * Вътрешни правила за реда и начина за осъществяване на предварителен контрол върху документи и действия, свързани с цялостната дейност на ОДЗ-Варна; * Вътрешни правила системата за двоен подпис; * Счетоводна политика, като неразделна част от Системата за финансово управление и контрол; * Амортизационна политика; * Индивидуален сметкоплан; * Вътрешни правила за пълно, вярно, точно и своевременно осчетоводяване на всички операции; * Вътрешни правила процедури за достъп, управление и контрол на активите ; * Процедури за съпоставяне на данни; * Основна процедура „Поемане на задължение“; * Вътрешни правила за отчитане и изплащане на възнагражденията по извънтрудови правоотношения /граждански договори/; * Вътрешни правила за предварителен контрол върху дейности, свързани с получаването на приходи;Вътрешни правила за опазване на активите и информацията: - за извършване на инвентаризации; - за бракуване на активи; - за разпореждане и управление на имуществото по Закона за държавната собственост; * Вътрешни правила за заплатите в ОД „Земеделие“-Варна; * Вътрешни правила за документиране на решенията и действията; * Вътрешни правила за командироване в страната и чужбина на служителите; * Отчети и информации по изпълнението на бюджета. |
| **Области на подобрение:** Ефективно и ефикасно разходване на средства спрямо целите на администрацията. |
| **Действия за подобрение:**.  1. Оптимизиране на автомобилния парк, списъка с канцеларски материали и офис консумативи необходими за работата на администрацията.  2. Осигуряване на средства за съвременно офис обзавеждане и за адекватно обучение на служителите.  3. Анализиране на риска и възможностите за финансови решения. |
| **Оценка на групата по самооценка: 70** |
| ***4.4. Управлява информацията и знанията*** |
| **Силни страни:**  За входящата и изходящата кореспонденция се води регистър, който в централното управление на дирекцията е електронен - АКСТЪР Спазва се Инструкцията за деловодната дейност и използването на електронна система за регистрация и контрол на документооборота; Декларации по ЗПУКИ и обходни листове при напускане на служителите; Регистри и бази данни; Има действаща вътрешна мрежа с дефинирани нива на достъп; Предоставя се актуална информация на сайта на ОДЗ и на таблото за съобщения. Публикуват се обяви във вестници и електронни медии; Предоставя се актуална информация на заинтересованите страни в съответствие с техните нужди и ЗДОИ; Публикува се публична информация в портала на отворените данни. |
| **Области на подобрение:** Създаване на ясни правила за приемственост - въвеждане на менторство за обмен на информация и знания. |
| **Действия за подобрение:**  1. Въвеждане на система за постоянен трансфер на опит и знания между служителите в администрацията.  2. Изграждане на вътрешна мрежа за обмен на информация с ОСЗ. |
| **Оценка на групата по самооценка: 75** |
| ***4.5. Управлява технологиите*** |
| **Силни страни:**  В ОДЗ се използва подходящата технология с осигурен достъп до интернет, насърчава се използването на сайтове за онлайн обучение на служителите. Технологията е овладяна и са постигнати потенциално заложените в нея бързи и ефективни резултати. Има утвърдени Вътрешни правила за работа с информационните системи и контролните дейности, свързани с информационните технологии, а със заповед е определен служител, който отговаря за сигурността на информацията. Доказателства:   * Вътрешни правила за работа с информационните системи и контролните дейности, свързани с информационните технологии |
| **Области на подобрение:** Осигуряване на възможности за предоставяне на електронни услуги. |
| **Действия за подобрение:**  1. Внедряване на електронна система за документооборот в ОСЗ.  2. Разработване на услуги, достъпни по електронен път за потребителите, с цел намаляване на административната тежест. |
| **Оценка на групата по самооценка: 50** |
| ***4.6. Управлява инфраструктура*** |
| **Силни страни:** Условита за работа на служителите са добри и чрез бюджета и разговори с кметовете по места Директорът се стреми да подобрява материалната база, предоставена за ползване от ОДЗ-Варна. ОДЗ балансира ефикасността и ефективността на материалната база, като осигурява подходящ физически достъп до сградата, в която се разполага. Осигурена е оптимална употреба на канцеларските съоръжения. Работните места са обезпечени с компютърна техника. Доказателства:   * Договори с фирми за поддръжка в техническа изправност на асансьор, отоплителна инсталация, СОТ. |
| **Области на подобрение:** Анализ на всички материални активи и изготвяне на правила за тяхното управление. Уреждане на архив, съответстващ на изискванията на Закона. |
| **Действия за подобрение:**  1. Сключване на договор с фирма за безопасно рециклиране (разделно събиране) на хартия, тонер касети и бракувана офис техника без финансова тежест за ОСЗ.  2. Обособяване на помещения за архив, отговарящи на нормативните изисквания. |
| **Оценка на групата по самооценка: 35** |

|  |
| --- |
| **Критерий 5. Процеси** |
| **Оценка на Критерий 5** |
| **Подкритерии** |
| ***5.1. Идентифицира, проектира, управлява и реализира иновативни процеси с участието на заинтересованите страни*** |
| **Силни страни:** ОДЗ прилага СФУК по регламента на ЗФУКПС, указанията на МФ. При промяна на нормативна уредба се прави актуализация на вътрешните официални документи. Разработени са нови стандарти и бланки за административно обслужване, които са публикувани на сайта с възможност за ползване от заявителите на услуги. Информацията за потребителите на услуги е публикувана на български и английски език. Създадена е възможност за Комплексно административно обслужване. През м. май е проведено проучване на удовлетвореността на служителите и на заявителите на услуги чрез анкета. Доказателства:   * Нови стандарти и бланки за административните услуги. * Комплексно административно обслужване. * Проучване на мнението-анкета; Планове за действие; * Вътрешни правила за управление на цикъла на обществените поръчки. |
| **Области на подобрение:** Ангажиране на служителите и външните заинтересовани страни в подобряване процеса на база измерване на ефективност и ефикасност. |
| **Действия за подобрение:**  1. Създаване на индикатори за периодичен контрол и оценка на ефекнивността и въздействията от внедряване на управленските системи в съчетание с елементите на е-управление върху работните процеси на организацията.  2. Въвеждане на иновативни процеси на базата на редовни национални обучения за споделяне на добър опит, като се обърне основно внимание на пречките за внедряването им и необходимите ресурси. |
| **Оценка на групата по самооценка: 70** |
|  |
| ***5.2. Разработва и предоставя услуги и продукти, ориентирани към гражданите / потребителите*** |
| **Силни страни:** Достъпът до администрацията е осигурен и по електронен път (документи в различни формати, интернет, телефон, факс и др.). На официалната страница на администрацията е налице линк за електронно допитване към потребителите относно визията на сайта. В съответствие с изискванията на АПК е разработена и се прилага стабилна система и процедури за обработка на предложения, сигнали и жалби на граждани. На сайта са публикувани Харта на клиента. Вътрешни правила за организация на административното обслужване. Стандарти и бланки за административните услуги, Възможност за Комплексно административно обслужване, информация за потребителите на административни услуги на български и английски език. Доказателства:   * Харта на клиента. * Вътрешни правила за организация на административното обслужване. * Нови стандарти и бланки за административните услуги. * Бланка за комплексно административно обслужване. * Информация за потребителите на административни услуги на български и английски език |
| **Области на подобрение:** Предоставяне на услуги, съобразени с потребностите на гражданите чрез участието им в организацията. Подобряване на обратната връзка между обучени служители с останалите служители в администрацията. |
| **Действия за подобрение:**  1. Намаляване на административната тежест на прилаганите регулаторни режими и предоставяните административни услуги, чрез намаляване на изискуемите документи, както и чрез снабдяване със същите по служебен ред.  2. Предоставяне на достъп до регистри, след промяна на законодателството. |
| **Оценка на групата по самооценка: 75** |
|  |
| ***5.3. Координира процесите в организацията, както и с други релевантни/съответни/ организации*** |
| **Силни страни:**  ОДЗ идентифицира резултатите (услуги и продукти) от дейността в основните ресори. Администрацията осигурява подходяща и надеждна информация, с цел всички заинтересовани страни да бъдат информирани за настъпили промени в информационната система и др. Създадена е вътрешна обща папка на сайта на ОДЗ, в която е осигурен достъп до основни документи, регламентиращи дейността на администрацията. Поддържат се актуални списъци от електронни адреси на служителите в отделните звена на ОДЗ. Внедряването на CAF в цялата специализирана териториална администрация ще осигури информация за необходимостта и възможностите за усъвършенстване на дейността, с оглед повишаване добавената стойност на потребителите.Изготвена е информация по плана за действие за намаляване на административната тежест с конкретни предложения, Със заповед е определен отговорен служител за публикуване на публична информация в портала на отворените врати и поддържането й в актуално състояние. Доказателства:   * Информации по плана за действие за намаляване на административната тежест, * Публикуване на публична информация в портала на отворените врати, * Заповед отговорен служител |
| **Области на подобрение:** Координиране на процесите в организацията с други организации. Прилагане на мерки за активно идентифициране, документиране, анализиране и преодоляване на препятствията пред иновациите – както за тези в обхвата на организацията, така и извън нея. |
| **Действия за подобрение:**  1. Въвеждане на стимули за ръководителите и служителите за създаването на организационно свързани процеси.  2. Да се акцентира на работата с местните общности, заинтересовани от модернизиране и иновации от областта на техните интереси и потребности, задоволявани чрез продукти и услуги на ОДЗ, с цел последващо ангажиране и партньорство в процеса на модернизация. |
| **Оценка на групата по самооценка: 50** |

|  |
| --- |
| **Критерий 6. Резултати, ориентирани към гражданите/потребителите** |
| **Оценка на Критерий 6** |
| **Подкритерии** |
| ***6.1. Измерване на възприятията*** |
| **Силни страни:** Ръководството на ОДЗ изисква от своите служители компетентно, професионално, етично и обективно отношение към проблемите на гражданите/потребителите. Налице са и резултати по отношение на удовлетвореността, видно от предложените и обсъдени доказателства, в т.ч.:   * Протокол от анкетни карти на граждани и потребители; * Длъжностни характеристики на служители; * Грамота на ОСЗ-Ветрино за активна и резултатна работа през 2017 г. при прилагане на политиката на Министерството за целенасоченото и последователно подпомагане на земеделските стопани на територията на общината; * Грамота на Йордан Стефанов Йорданов – директор на ОД“Земеделие“-Варна, за постигнати високи професионални резултати при приложението на политиката на Министерството за развитието на земеделието в България. |
| **Области на подобрение:** Да се разработи Анкета за удовлетвореността на гражданите, с цел прилагане на предложените мерки за подобрение от гражданите/потребителите на предлаганите административни услуги, както в отделните административни звена, така и в цялата администрация. |
| **Действия за подобрение:**  1. Периодично анализиране на Анкетата за удовлетвореността на гражданите/потребителите.  2. Предприемане на мерки за подобряване възприемостта на цялостния имидж на администрацията, както и осигуряване на по-голяма прозрачност, достъпност и повишаване нивото на обществено доверие. |
| **Оценка на групата по самооценка: 60** |
| ***6.2. Измерване на изпълнението*** |
| **Силни страни:** В ОДЗ са утвърдени и се спазват общите стандарти за публични услуги, включени в Хартата на клиента и Наредбата за административно обслужване. Проведена е анкета за проучване на удовлетвореността на потребителите на административни услуги. Вътрешни правила за процедурите по оценки на изпълнението и обучение на служителите се спазват. Във Вътрешните правила за наблюдение за прилагането на Етичния кодекс за поведение на служителите в ОДЗ-Варна е определен редът, по който се извършва контрол. Доказателства:   * Протокол №2, * Вътрешни правила за процедурите по оценки на изпълнението и обучение на служителите; * Вътрешни правила за наблюдение за прилагането на Етичния кодекс за поведение на служителите в ОДЗ-Варна |
| **Области на подобрение:** Определяне на индикатори и разработване на критерии за изпълнението на текущите задачи. |
| **Действия за подобрение:**  1. При обновяване и въвеждане на нови административни услуги да се провежда обучение на място за по-ефективно управление на взаимоотношенията с гражданите и потребителите на административни услуги – приоритетно за служителите от деловодството.  2. Периодично проучване удовлетвореността на гражданите. Анализиране на резултатите от проучването и предприемане на конкретни действия. |
| **Оценка на групата по самооценка: 50** |

|  |
| --- |
| **Критерий 7. Резултати, свързани с хората** |
| **Оценка на Критерий 7** |
| **Подкритерии** |
| ***7.1. Измерване на възприятията*** |
| **Силни страни:**  Проведено е проучване на мнението на служителите по различни въпроси включително по отношение на лидерството, екипната работа, условията на работа и възнаграждението, възможностите за кариерно израстване и личностно и професионално развитие. Измерване и получаване на информация относно готовността на хората в организацията да приемат и подкрепят (активно) промени, включително и тези, свързани с иновации и модернизация.   * Анкета проучване на удовлетвореността, Протокол №1 |
| **Области на подобрение:** Определяне на подход за решаване на конфликтни ситуации, разработване и актуализация на вътрешна анкета за удовлетвореността на служителите. Разработване на индикатори за определяне степента на индивидуалната възможност за справяне с поставените цели и задачи. Въвеждане на механизми за повишаване ангажираността на служителите при определяне на целите, разпределение на ресурсите. |
| **Действия за подобрение:** Групата за самооценка предлага:  Да се разработи и въведе процедура по периодично измерване на степента на удовлетвореност и мотивация на служителите в ОДЗ. Резултатите от измерванията да са определящи за предприемане на по-нататъшни действия за подобряване на удовлетвореността и мотивацията на служителите в организацията. |
| **Оценка на групата по самооценка: 60** |
| ***7.2. Измерване на изпълнението*** |
| **Силни страни:** В ОДЗ по нормативно установен ред се документират стойности свързани с изпълнението (основно резултати от оценки в рамките на провежданото годишно оценяване на служителите). Водят се регистри за отсъствията на служителите, отсъствия поради болест и др. Служителите в ОДЗ ползват периодично безплатни профилактични прегледи. През последната година по отношение на обученията - ОДЗ се опитва да ограничи разхода на хартия и при по-голям обем материали да ги изпраща онлайн или да прави дискове за заинтересованите страни. Също така служителите на администрацията използват употребявана хартия, когато не е за официални нужди.  Има разработени Вътрешни правила за процедурите по оценки на изпълнението и  обучение на служителите. |
| **Области на подобрение:** Обективно определяне на индикаторите за поведение на служителите чрез анализ на потребностите. Проследяване на честотата на признаване на приноса на служителите и техните екипи, размера на ДМС в съответствие с поставените оценки, както и участията в обучения, квалификации и обмен на иновационни практики. |
| **Действия за подобрение:**  1. Прилагане на индикатори за определяне на нивото на участие в дейностите за подобрение, за развитие на умения, за поведението на хората, индикатори свързани с мотивация и ангажираност, както и способността на служителите за ефективното удовлетворяване нуждите на гражданите/потребителите.  2. Да се определят ясно и точно отговорностите на ръководството на администрацията по отношение на измерване и постигане на високи нива на удовлетвореност на служителите.  3. Стимулиране с възможности за участие в обучение, квалификация и обмен на иновационни практики. |
| **Оценка на групата по самооценка: 50** |

|  |
| --- |
| **Критерий 8. Резултати, свързани със социалната отговорност** |
| **Оценка на Критерий 8** |
| **Подкритерии** |
| ***8.1. Измерване на възприятията*** |
| **Силни страни:** Проведено е проучване на мнението на потребителите на услуги по различни въпроси включително по отношение на откритостта и прозрачността на ОДЗ, съблюдаване на етичните принципи за предоставяне на административни услуги. Извършена е оценка на риска. |
| **Области на подобрение:** Да се анализират резултатите от проучване на мнението на потребителите и да се публикуват на сайта на ОДЗ. Въвеждане на механизъм за подобряване на работата, съобразно направени препоръки и отчитане на резултатите от това. |
| **Действия за подобрение:** Групата за самооценка предлага да се разработи и въведе процедура по периодично измерване на степента на удовлетвореност и мотивация на потребителите на услуги. Резултатите от измерванията да се използват за предприемане на по-нататъшни действия за подобряване на удовлетвореността на потребителите на услуги. |
| **Оценка на групата по самооценка: 50** |
| ***8.2. Измерване на изпълнението*** |
| **Силни страни:** В ОДЗ по нормативно установен ред се документират стойности свързани с изпълнението (основно резултати от оценки в рамките на провежданото годишно оценяване на служителите). Водят се регистри за отсъствията на служителите, отсъствия поради болест и др.   * Вътрешни правила за наблюдение за прилагането на Етичния кодекс за поведение на служителите в ОДЗ-Варна; * Вътрешни правила за процедурите по оценки на изпълнението и обучение на служителите * През определен период се правят „teambuiling“ срещи. |
| **Области на подобрение:** Анализ на качеството на изпълнението и насърчаване на социалната отговорност. |
| **Действия за подобрение:**  1. Въвеждане на показатели за измерване на ефикасност и ефективност на комуникация, включително на обмена на знания и информация за заинтересованите страни.  2. Внедряване на индикатори относно иновациите и опазването на околната среда, с цел повишаване енергийната ефективност и опазване на околната среда. |
| **Оценка на групата по самооценка: 55** |

|  |
| --- |
| **Критерий 9. Ключови резултати от изпълнението** |
| **Оценка на Критерий 9** |
| **Подкритерии** |
| ***9.1. Външни резултати: резултати и въздействия спрямо цели*** |
| **Силни страни:** Ежегодно се прави самооценка на административното обслужване и Доклад за състоянието на администрацията |
| **Области на подобрение:** Анализ на показатели по отношение крайните резултати. Ефективност на разходите. Във връзка с условията на динамично променяща се среда е необходимо резултатът да бъде постигнат при най-ниска цена. |
| **Действия за подобрение:**  1. Изготвяне на сравнителен анализ по показатели от Доклада за състоянието на администрацията по отношение крайните резултати от последните три години.  2. Създаване на система за определяне на факторите, които в най-голяма степен влияят на разходите на ресурси за всяка от извършваните от ОДЗ дейности, и те да се управляват с цел постигане на икономичност. |
| **Оценка на групата по самооценка: 45** |
| ***9.2. Вътрешни резултати: ниво на ефективност*** |
| **Силни страни:** Заложените бюджети и финансовите цели са изпълнени, годишните отчети са заверени;Получени саГрамота на ОСЗ-Ветрино за активна и резултатна работа през 2017 г. при прилагане на политиката на Министерството за целенасоченото и последователно подпомагане на земеделските стопани на територията на общината и  Грамота на Йордан Стефанов Йорданов – директор на ОД“Земеделие“-Варна, за постигнати високи професионални резултати при приложението на политиката на Министерството за развитието на земеделието в България. |
| **Области на подобрение:** Използване на информационни и комуникационни технологии за повишаване на ефективността, намаляване на административната тежест и подобряване на качеството на административно обслужване. |
| **Действия за подобрение:**  1.Внедряване на система за обмен на данни между ОДЗ и ОСЗ и други външни администрации.  2. При прилагане на мисията и визията, съгласно целите на организацията, да се вземат предвид всички заинтересовани страни за повишаване имиджа на администрацията и да се измери ефекта от прилагането на действията за подобрението им. |
| **Оценка на групата по самооценка: 75** |

**Анализ на резултатите**

Резултатите от проучване на удовлетвореността на служителите по степен на съгласие с посочените твърдения са представени графично на Фиг. 1.

Фиг. 1

Резултатите по подкритерии по скалата за оценка чрез класическо точкуване са представени чрез радарна диаграма на Фиг. 2.

Фиг.2

Резултатите от проучване на удовлетвореността на потребителите на услуги по степен на съгласие с посочените твърдения може да видят на Фиг.3.

Фиг. 3

**Изводи относно силните страни на организацията**

След проведена дискусия с всички членове на Групата за самооценка, с единодушно решение бяха определени следните силни страни на ОДЗ-Варна:

* Планиране, въвеждане и оценка на иновации и промени (подкритерий 2.4);
* Партньорства и ресурси (критерий 4);
* Разработва и предоставя услуги и продукти, ориентирани към гражданите/потребителите (подкритерий 5.2);
* Лидерство (критерий 1 с трите подкритерия).

**Изводи относно области на подобрение**

При общата дискусия, Групата за самооценка определи областите на подобрение на организацията, а именно:

* Управлява ефективни взаимоотношения с политически партии и други заинтересовани страни (Подкритерий 1.4);
* Събира информация за настоящите и бъдещите потребности на заинтересованите страни, както и съответната информация за управлението (подкритерий 2.1);
* Комуникира и изпълнява стратегията и плановете в рамките на цялата организация и регулярно ги преглежда (подкритерий 2.3);
* Планира, управлява и подобрява човешките си ресурси по прозрачен начин и в съответствие с процеса на стратегическо планиране (подкритерий 3.1);
* Идентифицира, развива и използва компетенциите на служителите при съгласуване на индивидуалните цели и тези на организацията (подкритерий 3.2);
* Управлява инфраструктура (подкритерий 4.6);
* Резултати, свързани с хората (критерий 7);
* Резултати, свързани със социалната отговорност (критерий 8);
* Външни резултати: резултати и въздействия спрямо цели.

**Препоръки относно Плана за подобрение**

**Критерий 1. Лидерство**

**Подкритерий 1.1:**

1. На среща с началниците на ОСЗ, ръководството да представи за обсъждане целите на администрацията и мерките за постигането им.

2. При изпълнение на целите на администрацията да се търсят добри практики с цел усъвършенстване системата за комуникация на резултатите сред заинтересованите страни – вътре и извън организацията.

**Подкритерий 1.2:**

3. На планирани срещи на структурните звена на ОДЗ, да се обсъжда изпълнението и при необходимост да се извършва актуализация на вътрешните правила на организацията.

**Подкритерий 1.3:**

4. Прилагане на ефективни механизми за морално поощрение на служителите и представяне на личните постижения пред администрацията.

**Подкритерий 1.4:**

5. В партньорство с браншовите организации да провежда инициативи в съответствие с политиката на МЗХГ.

**Критерий 2. Стратегия и планиране**

**Подкритерий 2.1:**

6. Проучване на удовлетвореността на служителите и потребителите на услуги чрез анкети;

7. Извършване на действия за усъвършенстване на организацията след анализ на резултатите.

**Подкритерий 2.2:**

8. Интегриране на целите на администрацията в индивидуалните работни планове на служителите. Балансиране на задачи и ресурси.

**Подкритерий 2.3:**

9. Внедряване на ел. система за обмен на документи и информация с ОСЗ.

**Подкритерий 2.4:**

10. Обмен на опит и добри практики между общинските служби на други областни дирекции на територията на страната.

11. Насърчаване на служителите към използване на личната креативност и инициативност по отношение изпълнението на служебните задължения.

**Критерий 3. Хора**

**Подкритерий 3.1:**

12. При необходимост преразпределяне на наличните човешки ресурси в съотвествие с поставените задачи и обема работа, с оглед осигуряване функционирането на системата.

13. Използване на менторството като форма за въвеждане и първоначална адаптация на новопостъпилите служители в администрацията.

14. Провеждане на вътрешни обучения на служителите, относно прилагане на нормативни, поднормативни и вътрешни актове и указания на МЗХГ при изпълнение на служебните задължения.

**Подкритерий 3.2:**

15. Да се планират обучения във възможно най-пълно съответствие със специфичните потребности на служителите, звената и екипите, с използване на модерните методи за обучение на място, в самата организация с използване на собствените ресурси – човешки и материални.

**Подкритерий 3.3:**

16. Обсъждане на резултатите от проучване на удовлетвореността и набелязване на мерки за подобрение. Публикуване на резултатите на сайта на ОДЗ.

**Критерий 4. Партньорства и ресурси**

**Подкритерий 4.1:**

17. Провеждане на периодични работни срещи с ръководителите на териториални структури на МЗХГ;

18. Създаване на условия за обмен на данни.

19. Наблюдение и оценка на изпълнението и резултатите от партньорствата.

**Подкритерий 4.2:**

20. Събиране на идеи и предложения чрез анкети, групи за консултации, кутия за жалби, с цел подобряване на административното обслужване.

21. Въвеждане на модела CAF в администрацията като инструмент за цялостно управление на качеството.

**Подкритерий 4.3:**

22. Оптимизиране на автомобилния парк, списъка с канцеларски материали и офис консумативи необходими за работата на администрацията.

23. Осигуряване на средства за съвременно офис обзавеждане и за адекватно обучение на служителите.

24. Анализиране на риска и възможностите за финансови решения.

**Подкритерий 4.4:**

25. Въвеждане на система за постоянен трансфер на опит и знания между служителите в администрацията.

26. Изграждане на вътрешна мрежа за обмен на информация с ОСЗ.

**Подкритерий 4.5:**

27. Внедряване на електронна система за документооборот в ОСЗ.

28. Разработване на услуги, достъпни по електронен път за потребителите, с цел намаляване на административната тежест.

**Подкритерий 4.6:**

29. Сключване на договор с фирма за безопасно рециклиране (разделно събиране) на хартия, тонер касети и бракувана офис техника без финансова тежест за ОСЗ.

30. Обособяване на помещения за архив, отговарящи на нормативните изисквания.

**Критерий 5. Процеси**

**Подкритерий 5.1:**

31. Създаване на индикатори за периодичен контрол и оценка на ефективността и въздействията от внедряване на управленските системи в съчетание с елементите на е-управление върху работните процеси на организацията.

32. Въвеждане на иновативни процеси на базата на редовни национални обучения за споделяне на добър опит, като се обърне основно внимание на пречките за внедряването им и необходимите ресурси.

**Подкритерий 5.2:**

33. Намаляване на административната тежест на прилаганите регулаторни режими и предоставяните административни услуги, чрез намаляване на изискуемите документи, както и чрез снабдяване със същите по служебен ред.

34. Предоставяне на достъп до регистри, след промяна на законодателството.

**Подкритерий 5.3:**

35. Въвеждане на стимули за ръководителите и служителите за създаването на организационно свързани процеси.

36. Да се акцентира на работата с местните общности, заинтересовани от модернизиране и иновации от областта на техните интереси и потребности, задоволявани чрез продукти и услуги на ОДЗ, с цел последващо ангажиране и партньорство в процеса на модернизация.

**Критерий 6. Резултати, ориентирани към гражданите/потребителите**

**Подкритерий 6.1:**

37. Периодично анализиране на Анкетата за удовлетвореността на гражданите/потребителите.

38. Предприемане на мерки за подобряване възприемостта на цялостния имидж на администрацията, както и осигуряване на по-голяма прозрачност,

**Подкритерий 6.2:**

39. При обновяване и въвеждане на нови административни услуги да се провежда обучение на място за по -ефективно управление на взаимоотношенията с гражданите и потребителите на административни услуги – приоритетно за служителите от деловодството.

40. Периодично проучване удовлетвореността на гражданите. Анализиране на резултатите от проучването и предприемане на конкретни действия.

**Критерий 7. Резултати, свързани с хората**

**Подкритерий 7.1:**

41. Да се разработи и въведе процедура по периодично измерване на степента на удовлетвореност и мотивация на служителите в ОДЗ. Резултатите от измерванията да са определящи за предприемане на по-нататъшни действия за подобряване на удовлетвореността и мотивацията на служителите в организацията.

**Подкритерий 7.2:**

42. Прилагане на индикатори за определяне на нивото на участие в дейностите за подобрение, за развитие на умения, за поведението на хората, индикатори свързани с мотивация и ангажираност, както и способността на служителите за ефективното удовлетворяване нуждите на гражданите/потребителите.

43. Да се определят ясно и точно отговорностите на ръководството на администрацията по отношение на измерване и постигане на високи нива на удовлетвореност на служителите. 3. Стимулиране с възможности за участие в обучение, квалификация и обмен на иновационни практики.

**Критерий 8. Резултати, свързани със социалната отговорност**

**Подкритерий 8.1:**

44. Да се разработи и въведе процедура по периодично измерване на степента на удовлетвореност и мотивация на потребителите на услуги. Резултатите от измерванията да се използват за предприемане на по-нататъшни действия за подобряване на удовлетвореността на потребителите на услуги.

**Подкритерий 8.2:**

45. Въвеждане на показатели за измерване на ефикасност и ефективност на комуникация, включително на обмена на знания и информация за заинтересованите страни.

46. Да внедри индикатори относно иновациите и опазването на околната среда, с цел повишаване енергийната ефективност и опазване на околната среда.

**Критерий 9. Ключови резултати от изпълнението**

**Подкритерий 9.1:**

47. Изготвяне на сравнителен анализ на показатели от Доклада за състоянието на администрацията по отношение крайните резултати от последните три години.

48. Създаване на система за определяне на факторите, които в най-голяма степен влияят на разходите на ресурси за всяка от извършваните от ОДЗ дейности, и те да се управляват с цел постигане на икономичност.

**Подкритерий 9.2:**

49.Внедряване на система за обмен на данни между ОДЗ и ОСЗ и други външни администрации**.**

50. При прилагане на мисията и визията, съгласно целите на организацията, да се вземат предвид всички заинтересовани страни за повишаване имиджа на администрацията и да се измери ефекта от прилагането на действията за подобрението им.

**МЕРКИ С „БЪРЗ ЕФЕКТ НА ПОДОБРЕНИЕ“**

1. На среща с началниците на ОСЗ, ръководството да представи за обсъждане целите на администрацията и мерките за постигането им. /1.1/

2. Интегриране на целите на администрацията в индивидуалните работни планове на служителите. Балансиране на задачи и ресурси. /2.2/

3. Да се планират обучения във възможно най-пълно съответствие със специфичните потребности на служителите, звената и екипите, с използване на модерните методи за обучение на място, в самата организация с използване на собствените ресурси – човешки и материални. /3.2/

4. Сключване на договор с фирма за безопасно рециклиране (разделно събиране) на хартия, тонер касети и бракувана офис техника без финансова тежест за ОСЗ. /4.6/

5. Намаляване на административната тежест на прилаганите регулаторни режими и предоставяните административни услуги, чрез намаляване на изискуемите документи, както и чрез снабдяване със същите по служебен ред. /5.2/

6. Периодично проучване удовлетвореността на гражданите. Анализиране на резултатите от проучването и предприемане на конкретни действия. /6.2/

7. Да се разработи и въведе процедура по ежегодно измерване на степента на удовлетвореност и мотивация на служителите в ОДЗ. Резултатите от измерванията да са определящи за предприемане на по-нататъшни действия за подобряване на удовлетвореността и мотивацията на служителите в организацията. /7.1/

**Заключение**

След обстоен анализ на резултатите от самооценката се установи необходимостта от повишаване нивото на усъвършенстване, към което трябва да се ориентира Областна дирекция „Земеделие“- Варна. Главната цел на тази самооценка, бе именно да се видят силните и слабите страни, както в отделните административни звена в лицето на общинските служби по земеделие, така и в цялата администрация. При извършената самооценка ясно се откроиха силните страни в организацията, като сред тях изпъкнаха: умелото постигане на мисията и визията спрямо основните цели на министерството; обвързаността на крайните потребители с основните им потребности; Проведената анкета сред външни потребителите на услуги, сочи висока степен на удовлетвореност от професионалната подготовка на служителите, нивото на административно обслужване и демонстрираното отношение към тях.За бъдещото развитие на администрацията в нейният естествен цикъл на управление е необходимо да се въведат както иновации с цел да се запази устойчива и силна тенденцията към модернизация и усъвършенстване, така и да се акцентира повече на управлението на човешките ресурси и тяхната удовлетвореност. За целта е необходимо:

**Първо** - да управлява човешките си ресурси по най-подходящият начин в съответствие с целите на администрацията, като ангажира служителите чрез създаване на условия за открит диалог и предоставяне на правомощия и осигуряване на периодични обучения с цел повишаване тяхната квалификация.

**Второ** - да управлява информацията и знанията относно себе си и динамично променящата се среда, в която действа.

**Трето** – да продължи да търси възможности за създаване на партньорства в местната общност и извън нея.

**Четвърто** – да внедри индикатори относно иновациите и опазването на околната среда, с цел повишаване енергийната ефективност и опазване на околната среда.

**Пето** – да внедри деловодна система, с цел улесняване на работата на служителите и предоставянето на е-услуги в ОСЗ.

С настоящия Доклад завършва реализирането на един нов модел и инструмент за постигане на организационно съвършенство – самооценката по CAF 2013. В определени случаи, заради отсъствието на индикатори за оценка на постигнатите резултати, внедрени до момента в организацията, самооценката по същество бе «оценка от нулево ниво». Въпреки това, екипът на групата за самооценка е на мнение, че резултатът от самооценката е положителен, защото тя бе повод за преглед и откровена колегиална дискусия по най-важните за организацията и служителите ѝ проблеми. Групата за самооценка счита, че вложените усилия и енергия при самооценката няма да бъдат напразни и ще носят ползи за ОДЗ чрез усъвършенстването на методите, средствата и системите за нейното ефективно управление.

За окончателното завършване на пълния цикъл от внедряването на CAF предстои да бъдат изпълнени следните задачи:

**1.** Провеждане на обучение на екипа за самооценка на тема "Приоритизиране на мерките за подобрение след самооценката по CAF".

**2.** Приоритизиране на предложените в Доклада дейности/мерки.

**3.** Изготвяне на План за подобрение на административната дейност в ОДЗ-Варна.

**4.** Определяне на дата за следващата самооценка.

**Изготвил,**

**инж. Пенка Йорданова**

*Ръководител на проекта и*

*Главен секретар на Областна*

*дирекция „Земеделие“- Варна*

*Членове на екипа за самооценка по CAF 2013 при Областна дирекция „Земеделие“- Варна:*

1. Юлияна Янева
2. Инж. Милена Михайлова
3. Теодора Томова
4. Галя Георгиева
5. Айтен Енверова
6. Светлана Костова