

# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

---

Георги Станев  
докторант

## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

- **Що е то реформа?**
- **Администрацията като структура и законови правомощия**
- **Мениджмънта в публичната администрация**
- **Връзката между реформата и мениджмънта в публичната администрация**
- **Плюсове и минуси в подмяната на мениджмънта в публичната администрация**
- **Въздействие на неуспешните управленски решения върху дейността на администрацията и административния капацитет**
- **Мерки за избягване на неуспешните реформи в публичната администрация**

# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

## Що е то реформа?

**Рефóрма** (на латински: *reformato*) преобразование, промяна на определени обществени отношения и процеси към по-добра форма или благоприятно състояние. Реформата се стреми да подобри определена система на обществени отношения.



# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

## Администрацията като структура и законови правомощия

Структурата на администрацията, основните принципи на организация на нейната дейност, длъжностите в нея и основните изисквания за заемането им, както правомощията на органите на изпълнителната власт, структурата и организацията на дейността на тяхната администрация се уреждат със Закона за администрацията.

## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

*Основните принципи, въз основа на които администрацията следва да осъществява своята дейност са:*

1. законност;
2. откритост и достъпност;
3. отговорност и отчетност;
4. ефективност;
5. субординация и координация;
6. предвидимост;
7. обективност и безпристрастност.

## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

- Използвайки определението за реформа, основните принципи и цели на администрацията, може да се стигне до заключението, че необходимостта от извършване на промени (реформи) в дадена администрация е породена от извършен анализ на дейността на съответната структура, констатиране на определени трудности и недостатъци на съществуващия модел на работа и желание за подобрене.



## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

- С ПМС № 192 от 05.08.2009 г. е създаден Съвет за административната реформа, като консултативен орган на Министерския съвет при координацията на правителствената политика в областта на държавната администрация.

## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

- **Мениджмънта в публичната администрация**

Структурата на управление на администрациите е регламентирана отново с текстовете на Закона за администрацията. Съгласно чл. 13 от ЗА, държавните служители и лицата, работещи по трудово правоотношение, заемат длъжности, чиито наименования се определят в Класификатора на длъжностите в администрацията.



## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

В класификатора се посочват:

- разпределението на длъжностите в длъжностни нива;
- минималните изисквания за степен на завършено образование;
- ранг или професионален опит, необходими за заемането на всяка длъжност;
- видът на правоотношението, по което тя се заема.

## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

- **Връзката между реформата и мениджмънта в публичната администрация**

Част от мерките, които трябва да се вземат с цел да спомогнат за подобряването на системата, не рядко включват подмяната на част или целия ръководен състав на административната структура.

# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ





## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

### Пример за реформа чрез смяна на ръководството

- Честите промени в нормативната уредба, регламентираща дейността на Сметна палата води след себе си и съответните промени в структурата и организацията на работа в институцията.

# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

Таблица 1 - Развитие на структурата на СП (свързана с одитната дейност), в зависимост от измененията в ЗСП

Дата на обнародване	В сила (години)	Структура на Сметна палата (само по отношение на одитната дейност)			Висш управленски състав	Забележка
		организация на висшия мениджмънт	организация на мениджмънта на средно ниво	организация на одитните структури		
1	2	3	4	5	6	7
11 август 1995 г.	6 г. и 4 м.	- 1 председател - 10 членове	- няма - директори на ОТП	- отделения = сектори - областни териториални поделения	екип 1	
18 декември 2001 г.	9	- 1 председател - 10 членове	- екип 1 няма - екип 2 - ГОККОД и директори на ТП	- отделения - териториални поделения = сектори	екип 1 и екип 2	Смяната на екип 1 с екип 2 е поради изтичане на мандата на екип 1 през 2005 г.!
14 декември 2010 г.	3 г. и 4 м.	- 1 председател - 2 заместник-председатели - <u>Консултативен съвет</u>	- директори на ОД - началници на отдели	- дирекции = отдели = сектори - ИРМ	екип 3	Смяната на екип 2 с екип 3 се извършва поради смяна на политическия модел в страната и приемане на нов ЗСП!
22 април 2014 г.	10 м.	- 1 председател - 8 членове	- гл.одитори ККОД - началници на отдели - началници на сектори (в две отделения)	- отделения = отдели сектори (в две от отделенията) - ИРМ	екип 4	Смяната на екип 3 с екип 4 се извършва поради смяна на политическия модел в страната и приемане на нов ЗСП!
13 февруари 2015 г.	действащ	- 1 председател - 2 заместник-председатели - 2 членове (представители на ИДЕС и ИВОБ)	- директори на ОД - началници на отдели	- одитни дирекции = отдели - ИРМ	екип 5	Смяната на екип 4 с екип 5 се извършва поради смяна на политическия модел в страната и приемане на нов ЗСП!

# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

Длъжност Година	Ст.-одитор	Одитор	Старши одитор-I- ва степен	Старши одитор-II-ра степен	Главен одитор	Н-к на сектор	Н-к на отдел	ГОККОД	Директор на одитна дирекция	Общо одиторск и състав (без к. 2 и к. 8, 9 и 10)	Всичко общо
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2011 г.	25	36	52	73	122	0	12	0	4	283	<b>324</b>
2012 г.	30	48	51	60	127	0	12	0	5	286	<b>333</b>
2013 г.	34	44	39	57	134	0	12	0	4	274	<b>324</b>
2014 г.	38	46	37	51	113	1	18	8	0	247	<b>312</b>



# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

Длъжност Година	Ст.-одитор	Одитор	Старши одитор-I- ва степен	Старши одитор-II-ра степен	Главен одитор	Н-к на сектор	Н-к на отдел	ГОККОД	Директор на одитна дирекция	Общо одиторск и състав (без к. 2 и к. 8, 9 и 10)	Всичко общо
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
2011 г.	4	13	21	24	42	0	4	0	1	100	<b>109</b>
2012 г.	5	13	18	21	40	0	4	0	1	92	<b>102</b>
2013 г.	6	11	11	20	48	0	4	0	1	90	<b>101</b>
2014 г.	7	13	14	17	48	0	8	8	0	92	<b>115</b>

# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

## Плюсове и минуси в подмяната на мениджмънта в публичната администрация

### - *плюсове*

- Различна визия;
- Желание за бърза промяна в начина на управление, т.е. бърза реформа в управлението;
- Енергия и работохолизъм и др.

## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

### - *минуси*

- Различна визия;
- Желание за бърза промяна в начина на управление, т.е. бърза реформа в управлението;
- Енергия и работохолизъм и др.



## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

### Въздействие на неуспешните управленски решения върху дейността на администрацията и административния капацитет

- Подбор на ръководители на средно управленско ниво;
- Подбор на експерти;
- Материално стимулиране на служителите – ръководен и изпълнителски състав.

## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

Нивото на мотивация като измерител за успешната реформа!



## РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

### Мерки за избягване на неуспешните реформи в публичната администрация

- назначаването/избирането на ръководители да се извършва на принципа на кариерното развитие на място;
- честият контакт на административните ръководители със служители от по-ниски нива;
- избягване на принципа „мой човек“;
- формиране на екип и екипна работа;
- разделяне на политическите назначения от професионалните;
- емпатията като средство за успешен мениджмънт.



# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ



# РАЗБИРАНЕТО ЗА РЕФОРМИ ПРИ МЕНИДЖМЪНТА В ПУБЛИЧНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ

**Благодаря за вниманието!**