

# **МИНИСТЕРСТВО НА ВЪТРЕШНИТЕ РАБОТИ**

---

## ***СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В МИНИСТЕРСТВОТО НА ВЪТРЕШНИТЕ РАБОТИ ПРЕЗ ПЕРИОДА 2019-2025 г.***



гр. София

## СЪДЪРЖАНИЕ:

АНАЛИЗ НА СЪСТОЯНИЕТО НА СЕКТОРА.....	3
ВЪВЕДЕНИЕ .....	5
ВИЗИЯ ЗА РАЗВИТИЕ .....	5
ПРИНЦИПИ ПРИ ИЗПЪЛНЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА.....	6
СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ .....	6
СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 1: ОПТИМИЗИРАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА СТРУКТУРА И ЦАТОВЕТЕ НА ОСНОВНИ СТРУКТУРИ НА МВР, ДОРАЗВИВАНЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИТЕ АКТОВЕ, СВЪРЗАНИ С ОПРЕДЕЛЯНЕ, ПРОЕКТИРАНЕ НА ДЛЪЖНОСТИТЕ И ТЯХНОТО ПРИЛАГАНЕ .....	7
СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 2: РАЗВИВАНЕ НА СИСТЕМАТА ЗА НАБИРАНЕ, ПОДБОР И НАЗНАЧАВАНЕ НА ДЪРЖАВНА СЛУЖБА В МВР.....	8
СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 3: РАЗВИВАНЕ НА ПРОФЕСИОНАЛНАТА ПОДГОТОВКА НА СЛУЖИТЕЛИТЕ В МВР .....	10
СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 4: РАЗВИВАНЕ НА СИСТЕМАТА ЗА ПРОФЕСИОНАЛНО РАЗВИТИЕ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ В МВР.....	11
СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 5. РАЗВИВАНЕ НА ИНСТРУМЕНТИТЕ ЗА ДОПЪЛНИТЕЛНО МАТЕРИАЛНО СТИМУЛИРАНЕ .....	14
СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 6: ПРИВЕЖДАНЕ НА ДИСЦИПЛИНАРНАТА ПРАКТИКА В МВР В СЪОТВЕТСТВИЕ СЪС СЪДЕБНАТА ПРАКТИКА НА ВАС И АДМИНИСТРАТИВНИТЕ СЪДИЛИЩА .....	15
СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 7: ПРИВЕЖДАНЕ НА НОРМАТИВНАТА УРЕДБА В МВР В СЪОТВЕТСТВИЕ С АКТУАЛНОТО СЪСТОЯНИЕ НА ОБЩЕСТВЕНИТЕ ОТНОШЕНИЯ, СВЪРЗАНИ С ДИСЦИПЛИНАРНАТА ПРАКТИКА В МВР .....	17
СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 8. ПОДОБРЯВАНЕ НА ИНФОРМАЦИОННОТО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ ДЕЙНОСТТА НА СЛУЖИТЕЛИТЕ В МВР .....	19
СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 9. УНИФИЦИРАНЕ НА НОРМАТИВНАТА УРЕДБА НА ДЪРЖАВНАТА СЛУЖБА В МВР .....	19
ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА СТРАТЕГИЧЕСКИТЕ ЦЕЛИ И ДЕЙНОСТИТЕ КЪМ ТЯХ .....	20
МОНИТОРИНГ И КООРДИНАЦИЯ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА СТРАТЕГИЯТА .....	20
АНАЛИЗ НА РИСКА.....	21
ФИНАНСОВО И МАТЕРИАЛНО-ТЕХНИЧЕСКО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ НА СТРАТЕГИЯТА .....	22

## АНАЛИЗ НА СЪСТОЯНИЕТО НА СЕКТОРА

Министерството на вътрешните работи е орган на изпълнителната власт, чиято мисия е насочена към осигуряване защита на правата и свободите на гражданите, противодействие на престъпността, защита на националната сигурност, опазване на обществения ред и пожарна безопасност и защита на населението. Съгласно чл. 6, ал. 1 от ЗМВР, министерството изпълнява следните основни дейности: оперативно-издирвателна; охранителна (опазване на обществения ред; наблюдение на държавната граница; охрана на стратегически обекти и дипломатически представителства и др.); разследване на престъпления; осигуряване на пожарна безопасност и защита на населението; осигуряване на достъп на гражданите до службите за спешно реагиране чрез Националната система за спешни повиквания с единен европейски номер 112 (ЕЕН 112); информационна, контролна (издаване, отказване и отнемане на лицензи; гранични проверки; проверка на документи; проверки за спазване на правилата за движение по пътищата и др.), превантивна, административнонаказателна и предоставяне на административни услуги (издаване, отказване, отнемане на български лични документи; административно обслужване на чужденците и др.). За осигуряване на непрекъснато и ефективно осъществяване на основните дейности в МВР се организират и осъществяват административни и спомагателни дейности. Спецификата и разнообразието на дейностите обуславят сложната организационна структура на министерството - около 60 основни структури, повечето от които с териториални звена. Общата щатна численост на МВР е 49 838 щатни бройки (чл. 104, ал. 1 от ПУДМВР). Служителите на МВР са с различен статут, съобразно изпълняваните дейности - държавни служители по ЗМВР, държавни служители по ЗДСл и лица, работещи по трудово правоотношение по ЗМВР и КТ.

През последните 18 години МВР беше обект на множество реформи. Извършиха се редица изменения на ЗМВР и подзаконовите нормативни актове, свързани основно с организационната структура на министерството, статута, развитието в кариерата и социалните придобивки на служителите, част от които се характеризират с недостатъчна обосновааност и финансова обезпеченост, противоречивост и непоследователност. Това доведе до засилено текучество на състава. За периода 2010 г. - 2016 г. се установи трайна тенденция на ръст на напусналите спрямо назначените в МВР, като средното съотношение на назначените държавни служители в МВР към напусналите е 1500 към 3000 годишно (1:2). В тази връзка усилията на ръководството на министерството се насочиха към повишаване на заетостта на министерството. От месец май 2017 г. до месец май 2018 г. заетостта на МВР се увеличи с около 1000 щ. бр.

Извършеното през 2017 г. преобразуване на служебните правоотношения на служителите от администрацията в служебни правоотношения по ЗДСл и трудови правоотношения по ЗМВР и КТ доведе до допълнителни проблеми в управлението на човешките ресурси. Прилагането на различни правила и процедури при назначаване, преминаване на държавната служба, оценка на дейността и др., усложни работата по управлението на човешките ресурси, създаде социално напрежение и противопоставяне между служителите. Като пример - държавните служители по ЗДСл са поставени в неравностойното положение спрямо другите държавни служители и ЛРТП по отношение на размера на отпуските, ползването на безплатни карти за градски транспорт, еднократните суми за облекло и за пътни разходи по време на платен годишен отпуск и др.

В резултат от непрекъснатите промени се създаде трайно усещане за несигурност по отношение на социалните придобивки, нестабилност на държавната служба в МВР, негативизъм към всякакви реформи и доведе до демотивация на състава. Наложително е да се постигне политически консенсус относно развитието на МВР и преди да се пристъпи към нови промени да се извърши анализ на ефекта от вече извършените. Целесъобразно е да се работи в насока статутът на служителите в МВР да се уреди с един закон, с оглед унифициране на уредбата по отношение на държавната служба при отчитане на спецификата на дейностите и запазване диференцирането на категориите труд.

Като специфична държавна институция, МВР обединява служители с професионална компетентност в множество различни области - сигурност, икономика, право, технически, социални и природни науки, здравеопазване и спорт, и др. Към служителите на МВР се поставят завишени изисквания за здравословен и физически статус, психологична пригодност, професионална компетентност и поведение, умения за работа в условията на динамична среда, етика и дисциплина. Работният процес се характеризира с голямо натоварване, многобройни отговорности, разнообразни задачи и високи нива на стрес, дължащи се на различни фактори (неустойчива, често променяна нормативна база, работа при съкратени срокове за изпълнение на задачите, риск за живота и здравето и др.). Високите обществени очаквания в условията на усложнена криминогенна обстановка също са фактор за допълнително увеличаване на натиска върху служителите.

В България се наблюдава демографски дисбаланс между отделните региони, трайна тенденция към обезлюдяване на малките населени места и емиграция на населението в трудоспособна възраст към големите градове (най-вече в София и Варна). Тези процеси в съчетание с недобре функциониращата образователна система и ниското качество на професионалното образование, водят до сериозен дисбаланс в структурата на човешкия ресурс в различните региони на страната. Във всички сфери и в частност в МВР трудно се намират квалифицирани кадри в регионалните и териториалните структури.

Демографската криза заедно с други фактори с неблагоприятен ефект върху средата за сигурност, като бедността, корупцията, трансформацията на ценностната система на обществото, засилените миграционни процеси и др. водят до затруднения в работата на органите на реда. Взаимодействието и координацията между институциите не са достатъчно ефективни за постигане на видими резултати в противодействието на престъпността и охраната на обществения ред. Вниманието на обществото е концентрирано предимно върху негативите в дейността на МВР, като се пренебрегва ролята на другите държавни органи (следствие, прокуратура, служби за сигурност, местни органи на управление и т.н.) в борбата с престъпността. Това рефлектира върху авторитета на служителите, особено върху полицейските, което води до липса на респект и дори агресивно поведение от страна на гражданите. Недостатъчната защита на служителите при изпълнение на служебните им задължения, множеството отговорности, ниските възнаграждения в сравнение с останалите служби от сектор сигурност и съдебната власт, лошите условия на труд и остарялата материално-техническа база в регионалните и териториалните структури, водят до усещане за недооценяване на труда и липса на интерес към професията. Безработицата и липсата на добри възможности за реализация се явява основен мотив за постъпване на държавна служба в МВР.

Не на последно място липсват и механизми за устойчивото финансиране на дейностите, свързани с ефективно реализиране на политиките за развитие на човешките ресурси.

В резултат се натрупаха редица проблеми в сферата на човешките ресурси, които дават отражение при изпълнение на основните дейности на министерството. По-значимите от тях са:

- голямо текучество на служители;
- липса на приемственост;
- демотивация на служителите;
- негативизъм към всякакви реформи по отношение на държавната служба;
- социално напрежение сред служителите;
- недооценяване на труда на служителите в МВР от страна на обществото;
- непрестижност и нисък интерес към професията;
- прекъсване на връзката между администрацията и основната дейност;
- недостатъчна финансова и материално-техническа обезпеченост на дейностите на министерството, възложени със ЗМВР.

## **ВЪВЕДЕНИЕ**

---

Очевидна е потребността от разработване на концепция за развитие на човешките ресурси, чрез която да се преодолеят диференцираните във времето негативи с цел реализиране на целите на МВР в условията на повишени изисквания на обществото и динамика в рамките на ЕС.

Настоящата стратегия разглежда развитието на човешките ресурси в МВР като единен последователен дългосрочен процес на целенасочено въздействие върху служителите на МВР за постигане на желаните резултати във всички направления на дейност и очакванията на обществото за повишаване степента на сигурност и законност в страната.

Стратегията е насочена към ефективно управление на основния ресурс - служителите на МВР, водещ фактор за ефективно функциониране на системата. Документът се разработва за шестгодишен период за изпълнение 2019 - 2025 г., при отчитане спецификата в управлението на човешките ресурси и финансовите възможности на министерството и цели постигане на устойчиво развитие.

Целеви групи, към които е насочена стратегията са:

- Потенциални кандидати за работа (гражданското общество);
- Кандидати за работа;
- Служители на ръководни длъжности в МВР;
- Служители на изпълнителски, експертни и младши изпълнителски длъжности и лица, работещи по трудово правоотношение.

## **ВИЗИЯ ЗА РАЗВИТИЕТО**

---

Създаване на устойчива система за развитие на човешките ресурси, която да гарантира постигане на реални и трайни резултати в дейността на МВР (да стане ясна връзката между крайния резултат от дейността, т.е. предоставяне на услугата сигурност и състоянието на човешките ресурси).

## ПРИНЦИПИ ПРИ ИЗПЪЛНЕНИЕ НА СТРАТЕГИЯТА

---

Водещият принцип е перспективност и устойчивост на политиките и резултатите, утвърдени със стратегията.

Други принципи са:

- Единност и цялостност, с която да се гарантира висока степен на съгласуваност и унифициране на нормите, уреждащи държавната служба в МВР, при отчитане спецификата на дейността;
- Ефективност и ефикасност при прогнозиране и планиране на развитието на човешките ресурси;
- Конкурсно начало при развитие на човешките ресурси, като гаранция за прозрачност, обективност и качество при подбор и назначаване;
- Намаляване на бюрократичната тежест чрез използване на информационни технологии;
- Отговорност на прекия ръководител за кариерното развитие на служителите;
- Обективност при кариерното развитие и диференциране на заплащането в съответствие с постигнатите резултати.

## СТРАТЕГИЧЕСКИ ЦЕЛИ

---

За да може да отговори адекватно на очакванията и потребностите на обществото, МВР следва да разполага с мотивирани служители, които се отличават със своя професионализъм и експертиза. С оглед на това е необходимо да се предприемат мерки в областта на политиката по управление на човешките ресурси в министерството за подобряване на ефективността и ефикасността на дейността, с акцент върху разширяване на възможностите за кариерно развитие и повишаване на професионалната квалификация. Всичко това ще спомогне за успешно изпълнение на възложените на служителите функции.

*Стратегическа цел 1: Оптимизиране на организационната структура и щатовете на основни структури на МВР, доразвиване на административните актове, свързани с определяне, проектиране на длъжностите и тяхното прилагане*

*Стратегическа цел 2: Развиване на системата за набиране, подбор и назначаване на държавна служба в МВР*

*Стратегическа цел 3: Развиване на професионалната подготовка на служителите в МВР*

*Стратегическа цел 4: Развиване на системата за професионално развитие на служителите в МВР*

*Стратегическа цел 5: Развиване на инструментите за допълнително материално стимулиране*

*Стратегическа цел 6: Привеждане на дисциплинарната практика в МВР в съответствие със съдебната практика на ВАС и административните съдилища*

*Стратегическа цел 7: Привеждане на нормативната уредба в МВР в съответствие с актуалното състояние на обществените отношения, свързани с дисциплинарната практика*

*Стратегическа цел 8: Подобряване на информационното обезпечаване на дейността на служителите в МВР*

*Стратегическа цел 9: Унифициране на нормативната уредба на държавната служба в МВР*

### **СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 1: ОПТИМИЗИРАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА СТРУКТУРА И ЩАТОВЕТЕ НА ОСНОВНИ СТРУКТУРИ НА МВР, ДОРАЗВИВАНЕ НА АДМИНИСТРАТИВНИТЕ АКТОВЕ, СВЪРЗАНИ С ОПРЕДЕЛЯНЕ, ПРОЕКТИРАНЕ НА ДЛЪЖНОСТИТЕ И ТЯХНОТО ПРИЛАГАНЕ**



С оглед измененията на нормативната база и тенденциите в развитието на основните дейности на министерството е необходимо да се доразвие Класификатора на длъжностите в МВР, като се проектират длъжности, съобразно специфичните потребности на отделните структури и финансовите възможности на министерството. Необходимо е да се разработи механизъм, който да позволява максимално ефективно използване на определената с ПУДМВР щатна численост. Дейността на структурите следва да бъде адекватно обезпечена с човешки ресурси, както по отношение на тяхната численост, така и по отношение на притежаваните знания и умения. По този начин се гарантира изпълнението на основните функции, за които тази администрация е създадена.

През годините се натрупаха значителни диспропорции по отношение на определената щатна численост на основните структури на МВР, както между отделните структурни звена така и между отделните структури спрямо тяхната натовареност. Разработени бяха няколко модела за категоризиране на областните дирекции на МВР в съответствие с настъпилите демографски промени, измененията в оперативната обстановка и динамиката на престъпността, но по различни причини не се приложиха. Типовата организационна структура на ОДМВР също следва да се актуализира. Необходимо е да се разработи методика и да се извърши категоризиране и на териториалните звена на ГДГП.

Целесъобразно е да се преразгледат длъжностните характеристики на служителите със статут по ЗМВР. Това ще позволи функциите, които се възлагат на отделните длъжности, да бъдат съобразени изцяло с конкретните нужди на структурите на МВР.

В практиката се очертаха сериозни проблеми с набирането на кандидати за някои младши изпълнителски длъжности (напр. длъжността младши полицейски инспектор) и заемането им за по-дълъг период от време. Основните причини са: по-ниското или еднаквото заплащане в сравнение с други длъжности с по-малка натовареност и отговорности, сложността и многообразието на изпълняваните задачи. Поради това следва да се преразгледат някои младши изпълнителски длъжности с по-голямо разнообразие и сложност на поставените

задължения, и повече отговорности, с оглед трансформирането им в изпълнителски длъжности. Промяната по щатовете на структурите следва да се извърши плавно и поетапно, при отчитане на желанието на служителите за професионално развитие, финансовите възможности на министерството и необходимостта от запазване функционалността на структурите.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Преглед на длъжностите в МВР по направление на дейност с оглед специфичните потребности на структурите на МВР;
- ▶ Предприемане на действия за изменение и допълнение на административните актове, свързани с определянето, проектирането и прилагането на длъжностите за служители със статут по ЗМВР;
- ▶ Утвърждаване на механизми и извършване на категоризация на областните дирекции на МВР и териториалните звена на ГДГП;
- ▶ Преглед на щатовете на основни структури и предприемане на действия за поетапно преразпределяне на щатната численост;
- ▶ Преглед на някои младши изпълнителски длъжности с оглед необходимостта от замяната им с изпълнителски длъжности. При необходимост от трансформиране, изготвяне на план за поетапна промяна на щатовете на структурите, съобразно отпуснатите средства по бюджета на министерството;
- ▶ Усъвършенстване на длъжностните характеристики на длъжностите за служители със статут по ЗМВР.

## СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 2: РАЗВИВАНЕ НА СИСТЕМАТА ЗА НАБИРАНЕ, ПОДБОР И НАЗНАЧАВАНЕ НА ДЪРЖАВНА СЛУЖБА В МВР



### 2.1 Привличане на кандидати за работа в МВР

Налице е необходимост от провеждане на целенасочена информационна и медийна политика на централно и местно ниво за връщане на привлекателността на професията и подобряване имиджа на министерството. Това ще повиши интереса към работата в МВР и ще доведе до привличане на по-голям брой квалифицирани и мотивирани кандидати.

Необходимо е да се развиват и инициативи за работа с училища (средни и висши), професионални учебни центрове, спортни клубове и др. с оглед по-детайлно информирание на младите хора за работата на полицейските структури и ГДПБЗН, значимостта им за осигуряване на законност, ред и защита на гражданите, изискванията към кандидатите за физическа и психологическа пригодност, лични качества и т.н.

Всичко това ще повиши интереса към работата в МВР и доведе до привличане на по-голям брой квалифицирани и мотивирани кандидати.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Сътрудничество с медиите за информирание на обществото за дейността на структурите на министерството, като се акцентира върху позитивите, които професията и



системата предполагат по отношение на личностната реализация, професионалното обучение и кариерното развитие. Предоставяне на информация за вакантните длъжности и изискванията за заемането им в интернет сайтове за търсене на работа и др.;

- ▶ Регулярно провеждане на информационни кампании на местно ниво в училища, спортни/фитнес клубове и зали, дни на „отворени врати“ и др.;

- ▶ Включване на учениците от гимназиален етап в различни доброволчески инициативи и други подходящи практики, съобразени с възрастовата категория на лицата, потенциални кандидати за работа в МВР;

- ▶ Въвеждане на регламент за създаване на стипендиантски програми или други форми за привличане на кандидати за длъжностите в МВР, за които се изисква специфично образование;

- ▶ Провеждане на регулярни информационни срещи в структурите на МВР за запознаване на граждани, желаещи да постъпят на държавна служба, със спецификите на дейностите и позициите, за които предстои обявяване на конкурси. При възможност включване на наблюдение върху работните процеси.

## 2.2 Планиране на човешките ресурси



Едно от основните предизвикателства е свързано с подобряване на дейността по прогнозиране и планиране на човешките ресурси, което да гарантира навременно обезпечаване на структурите с персонал с оглед избягване на дефицити и ограничаване полагането на извънреден труд.

Предвид множеството организационно-структурни промени и голямото текучество в МВР този процес значително се затрудни. Необходимо е да се развие цялостен механизъм за оценка и планиране на необходимостта от служители, което ще даде яснота по отношение на областите (направленията на дейност) където ще възникне недостиг на специалисти, и възможност за правилно планиране на човешки ресурси, както по численост, така и от гледна точка на изискващите се знания и умения.

За постигане на ефикасност в процеса по планиране на необходимостта от човешки ресурси, същото следва да бъде обвързано с програмното бюджетиране.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Разработване на механизъм за анализ и планиране на човешките ресурси;
- ▶ Обвързване на планирането на човешките ресурси с програмното бюджетиране.

## 2.3 Подобряване на подбора



Целта на професионалния подбор е насочена към обезпечаване на структурите на МВР с професионално подготвени кадри, мотивирани да служат на обществото. В резултат от идентифицирането на нуждата от човешки ресурси следва да се предприемат инициативи за повишаване на ефективността на методите за подбор на служители, които следва да гарантират, че на работа постъпват хора, чийто профил отговаря на идентифицираните потребности на съответната структура и които, освен необходимата компетентност, имат и нужната мотивация

за професионална реализация в МВР. Ще се даде възможност за своевременно планиране на необходимите обучения в МВР, като подборът на нови служители ще се насочи към тези направления, в които има или се очаква да възникне недостиг от специалисти. Необходимо е да се преразгледат вътрешноведомствените нормативни актове с оглед подобряване на конкурсните процедури за постъпване държавна служба в МВР и постигане на целените резултати от дейността по подбор на служители.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Въвеждане на регламент за периодична преценка на параметрите, заложиени като изисквания за постъпване на държавна служба в МВР - медицински, физическа годност и психологична пригодност;
- ▶ Подобряване на методите за подбор на служители;
- ▶ Преглед на вътрешноведомствените нормативни актове и усъвършенстване на конкурсните процедури за назначаване на държавна служба в МВР.

### СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 3: РАЗВИВАНЕ НА ПРОФЕСИОНАЛНАТА ПОДГОТОВКА НА СЛУЖИТЕЛИТЕ В МВР



Професионалната подготовка на служителите в МВР има за цел да осигури необходимите знания и умения за изпълнение на дейността на МВР, насочена към защита на правата и свободите на гражданите, противодействие на престъпността, защита на националната сигурност, опазване на обществения ред, пожарна безопасност и защита на населението; да усъвършенства и постоянно развива компетентността, професионалните знания, умения и квалификация на служителите за ефективното постигане на целите на МВР.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Периодични анализи на потребностите от обучение на структурите, изпълняващи основните дейности на МВР, които да дефинират както темите, върху които да се акцентира, така и служителите, които да бъдат включени в тях, с оглед изпълняваните функции;
- ▶ Да се адаптира съдържанието на учебните програми и планове към актуалната среда, в която се осъществява охранителната, оперативно-издирвателната и разследващата полицейска дейност и дейностите по пожарогасене и спасяване;
- ▶ Акцентиране на повече практически занятия в обучителния процес, с цел формиране на конкретни умения, необходими за изпълнението на основните задачи и дейности;
- ▶ Служителите системно да участват в курсове за актуализиране и надграждане на професионалната квалификация, като тематиката на тези курсове се обогатява и съобразява с актуалните нормативни и обществени промени и модернизиранието на технологиите;
- ▶ Разработване на механизъм за оценяване на ефективността от провежданите обучения;
- ▶ Професионалното обучение по месторабота е процес, който цели да развива и актуализира професионалните знания и умения на служителите и да поддържа устойчиво ниво

на професионална квалификация в рамките на заеманата длъжност. Предприемане на мерки, чрез които да се избегне формализма, както при провеждането на този вид обучение, така и при съпътстващата го проверка за оценяване на нивото;

▶ Въвеждане в професионалната подготовка и на други методи за поддържане и повишаване на квалификацията на служителите.

▶ Създаване на програма за обучение на лидери, в която обучаемите, освен придобиване на необходимите знания съобразно функционалните им задължения, ще усвояват умения за:

- творческо, критическо и стратегическо мислене;
- обективен и обоснован анализ на ситуациите, рисковете и заплахите за сигурността и обществения ред;
- планиране, организиране и ръководство защитата на отделни аспекти на сигурността, опазването на обществения ред, пожарната безопасност и защитата на населението;
- своевременно ориентиране и предлагане на адекватни варианти за решения за ефективни действия в качествено различни ситуации и в условията на динамично променящи се рискове и заплахи;
- създаване на ефективни екипи и управление на процесите в тях;
- работа в условията на стрес и продължителни психически натоварвания, при поддържане на добра психическа устойчивост.

▶ Успешното завършване на програмата да е условие за преназначаване на служителя на ръководна длъжност.

▶ Създаване на онлайн библиотека с учебителни, информационни материали и актуални нормативни документи, която да се поддържа от АМВР, съвместно със структурите по чл. 37 от ЗМВР.

#### **СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 4: РАЗВИВАНЕ НА СИСТЕМАТА ЗА ПРОФЕСИОНАЛНО РАЗВИТИЕ НА СЛУЖИТЕЛИТЕ В МВР**

##### **4.1 Развиване на възможностите за израстване в кариерата на изпълнителския и младши изпълнителския състав**



Необходимо е да се предоставят повече възможности за професионално развитие на държавните служители от всички структури на МВР, с ясна кариерна пътека и единни правила, които да бъдат в съответствие с конкретните им очаквания и потребности. Това следва да намери отражение в Класификатора на длъжностите в МВР, като се проектират нови длъжности, съобразно специфичната необходимост на структурите. Осигуряването на единен подход в кариерното развитие на всички служители, включително от регионалните и териториалните структури е важен мотивиращ фактор и условие за повишаване на ефективността в работата.

Развитието в кариерата следва да се обвързва с резултатите от професионалната дейност, което налага въвеждане на единен подход при оценяването на резултатите от дейността на служителите, базиран на обективни и измерими критерии.

Повишаването на професионалната квалификация също следва да се стимулира и да намери отражение в кариерното развитие.

Повишаването на ефективността на прилаганите методи и процедури за подбор при израстване в по-висока по вид длъжност (от младши изпълнителска в изпълнителска) също ще доведе до подобряване на резултатите в работата на полицейските органи и органите по ПБЗН.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Изменение на Класификатора на длъжностите в МВР, с оглед включване на нови длъжности за изпълнителския състав, като се осигури единен подход в кариерното развитие на държавните служители от всички структури на МВР;
- ▶ Преглед на действащите нормативни актове и изготвяне на конкретни предложения за изменение, с оглед обвързване на развитието в кариерата с резултатите от служебната дейност и повишаването на професионалната квалификация;
- ▶ Подобряване на процедурите и методите за подбор при израстване в по-висока по вид длъжност (от младши изпълнителска в изпълнителска длъжност).

#### 4.2 Развиване на възможностите за израстване в кариерата на ръководния състав



При формирането на политиката за подобряване на системата за управление на човешките ресурси следва да се акцентира и върху изграждането и развитието на ръководния състав в МВР на ниско и средно ниво на управление. От изключително значение за повишаване ефективността на дейността на структурните звена и отделните служители, за постигане на целените резултати в работата, е управленската компетентност на ръководителите, уменията им за мотивиране, организиране и оценка на дейността на подчинените им служители. Това ще се постигне както с въвеждане на специализирани обучителни програми така и посредством обективизиране на конкурсите за израстване в по-висока по вид длъжност - от изпълнителска в ръководна.

Целесъобразно е да се въведе регламент за провеждане на конкурентен подбор при преназначаване на по-висока ръководна длъжност с оглед обезпечаване звената от по-високо йерархично ниво с ръководни кадри с необходимата професионална компетентност и управленски опит.

Необходимо е също да се преценят възможностите за въвеждане на последователност при заемане на по-висока ръководна длъжност.

Един от основните мотивиращи фактори за израстване в ръководна длъжност е съответствието между обема на възложените задачи и отговорности на длъжността и определеното възнаграждение. В МВР разликата в определените възнаграждения за някои ръководни длъжности и възнагражденията за по-високите изпълнителски длъжности в съответните звена е минимална. Това води до трайна липса на интерес за заемане на ръководни длъжности и налага да се преразгледа системата за заплащане в МВР.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Обективизиране на конкурсите за израстване в ръководна длъжност;
- ▶ Публикуване на информацията за обявените конкурси за израстване в ръководни длъжности в Интернет страницата на МВР с цел осигуряване на достъп на всички служители;

- ▶ Въвеждане на конкурентен подбор при преназначаване на ръководна длъжност, в рамките на вида длъжност;
- ▶ Обвързване на заемането на ръководни длъжности с повишаване на управленската компетентност на служителите;
- ▶ Преглед на възможностите за въвеждане на последователност при заемането на по-висока ръководна длъжност;
- ▶ Подобряване на системата за заплащане, с оглед постигане на по-голямо съответствие между обема на възложените задачи, тежестта на отговорностите и определеното възнаграждение за някои ръководни длъжности.

### 4.3. Задържане на квалифицирани служители



Като цяло е необходимо да се разработят ефективни инструменти, както за привличане на квалифицирани служители, така и за тяхното задържане в министерството.

По отношение на младите служители, следва да се създадат механизми за оценка на компетентностите им, с цел идентифициране и развитие на потенциала им в конкретно направление, като преминават съответното обучение за повишаване на експертните познания и мотивиране за бъдещо кариерно развитие.

Опитните служители, достигнали определен етап в професионалното си развитие, се превръщат в ценен ресурс, който министерството трябва да се стреми да задържи. Освен въвеждането на гъвкави политики в областта на заплащането и управлението на кариерата, които да мотивират служителите да останат в МВР е необходимо да се създадат предпоставки за ефективно предаване на знанията и гарантиране на стабилност в работата. Необходимо е да се подобри дейността по наставничеството в структурите на МВР, с оглед избягване на формализма и повишаване на ефективността при въвеждане в работата на нови служители.

Най-важните проблеми, обуславящи голямото текучество на човешки ресурси са: ниското заплащане; недостатъчно доброто обучение; недостатъчно добрата комуникация между отделните звена; лошата материално-техническа база; непрекъснатите структурни промени и честите промени в регламентите за социалните компенсации с негативен акцент; високите нива на стрес на работното място. Посочените проблеми са основен фактор за силна демотивация на състава. Това налага създаване на механизми, които да доведат до мотивираност за постигане на по-добри резултати в рамките на извършваната дейност. Сред основните мотивиращи фактори, засягащи самия работен процес са добрият микроклимат, възможностите за повишаване на квалификацията и професионалната подкрепа за развитие. Служителите най-силно ще бъдат мотивирани от: добро заплащане; адекватна на постигнатите високи резултати система за награждаване; адекватно допълнително възнаграждение, базирано на единни и обективни критерии за оценка на резултатите от дейността; добър микроклимат на работното място; предвидимост и сигурност на условията на работа, в рамките на работния процес.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Създаване на механизми за оценка на компетентностите на младите служители, с цел идентифициране и развитие на потенциала им в конкретно направление, преминаване на съответното обучение за повишаване на експертните им познания;
- ▶ Създаване на механизми за управление на приемствеността, с оглед предаване на знания и опит от компетентни служители с доказан професионализъм в съответното направление на дейност;
- ▶ Актуализиране на административните актове и повишаване на ефективността от дейността по наставничество в структурите на МВР;
- ▶ Създаване на механизми за периодично изследване на мотивацията за работа на служителите и предприемане на съответните мерки за нейното повишаване;
- ▶ Предприемане на конкретни действия за подобряване на материално-техническата база на регионалните и териториалните структури;
- ▶ Преразглеждане на системата на наградите по ЗМВР и разработване на ясни и обективни критерии за награждаване.

#### СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 5. РАЗВИВАНЕ НА ИНСТРУМЕНТИТЕ ЗА ДОПЪЛНИТЕЛНО МАТЕРИАЛНО СТИМУЛИРАНЕ



Необходимо е да се подобри системата за оценка на резултатите от дейността на служителите, въз основа на която се формира допълнителното заплащане, като се въведат единни обективни критерии за оценка, съобразно спецификата на дейността. Оценяването на структурите да се базира на предварително определени обективни критерии, с които да са запознати ръководителите на структурни звена и служителите.

Размерът на сумите за допълнително материално стимулиране също следва да се преразгледа, тъй като символичните максимални суми, не само не стимулират, но и опорочават системата за материално стимулиране.

Необходимо е да се изготвят периодични анализи за ефектите от приложението на съответните модели на заплащане и оценяване на служителите. По този начин се гарантира, че те отговарят адекватно на динамичната среда. В процеса на тяхното практическо приложение се отстраняват установените недостатъци, които биха могли да доведат до изкривяването на модела и до неговата неефективност.

Важно условие за намаляване напрежението сред служителите е в министерството да се прилагат единни правила и процедури при оценяване на резултатите от дейността и допълнителното материално стимулиране за всички служители, независимо от статута им. Сега действащите системи са различни, но финансово обвързани. Предвид ограничените финансови средства на министерството за допълнително материално стимулиране, ефекта от прилагането им се обезсмисля и дори води до демотивация на служителите.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Въвеждане на единни обективни критерии за оценка на резултатите от дейността и формиране на допълнителното материално стимулиране;
- ▶ При изготвяне на бюджетните прогнози да се предвидят необходимите финансови средства за допълнително материално стимулиране;
- ▶ Въвеждане на практика за изготвяне на периодични анализи на системата за оценяване и допълнително материално стимулиране и предприемане на мерки за подобряване.

## СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 6: ПРИВЕЖДАНЕ НА ДИСЦИПЛИНАРНАТА ПРАКТИКА В МВР В СЪОТВЕТСТВИЕ СЪС СЪДЕБНАТА ПРАКТИКА НА ВАС И АДМИНИСТРАТИВНИТЕ СЪДИЛИЩА



6.1 Повишаване качеството на разследване по дисциплинарните производства за по-тежки дисциплинарни нарушения (за които наказанието е „уволнение“) и на дисциплинарните проверки по ЗМВР срещу служители, заемащи ръководни длъжности по-високи от началник на отдел, за които дисциплинарно наказващ орган е министърът на вътрешните работи, така че да отговарят на високите изисквания за законосъобразност на ВАС.

Целите на ЗМВР за индивидуална и генерална превенция изискват да бъдат издавани устойчиви актове от министъра на вътрешните работи (които да издържат при оспорване по съдебен ред) за налагане на дисциплинарни наказания на служители на ръководни длъжности от по-високите нива. Отмяната на такива заповеди придобиват широка гласност и публичност, с оглед на заеманите от посочените служители длъжности. Това дава особено силен негативен афект върху останалите служители на МВР и налага по-високите изисквания към водените дисциплинарни производства и проверки срещу тази категория ръководители. Актовете на министъра на вътрешните работи следва да служат за пример на останалите дисциплинарно наказващи органи по отношение на тяхното качество и стабилност. Налице е необходимост от провеждането им от служители, които в служебната си дейност предимно се занимават с подпомагане на дисциплинарно наказващите органи в упражняване на дисциплинарната власт, имат голям практически опит в областта на събиране на доказателства за установяване на дисциплинарни нарушения, добре познават съдебната практика, умеят правилно да квалифицират допуснатите нарушения. Такива служители са експертите от ДДП, които имат необходимия опит и могат точно да определят какви доказателства са необходими за установяване на нарушението, как те да бъдат събрани, при спазване на административнопроизводствените правила.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Дисциплинарните производства за тежки дисциплинарни нарушения и дисциплинарните проверки по ЗМВР срещу служители, заемащи ръководни длъжности по-високи от началник на отдел, да се провеждат от ДРО и проверяващи комисии от ДЧР, за нарушения, за които дисциплинарно наказващ орган е министърът на вътрешните работи;
- ▶ Промяна в ПУДМВР и Инструкция № 8121з-470/27.04.2015 г., с която да се предвиди дисциплинарните производства за тежки дисциплинарни нарушения и

дисциплинарните проверки по ЗМВР срещу служители, заемащи ръководни длъжности по-високи от началник на отдел, да се провеждат от ДРО и проверяващи комисии от ДЧР, за нарушения, за които дисциплинарно наказващ орган е министърът на вътрешните работи;

► Промяна в организационната структура, щат и функционални задължения на ДЧР, за щатно и кадрово обезпечаване на дейността по провеждане на описаните дисциплинарни производства и проверки.

6.2 Обособяване на длъжности в отдел ДДП в две категории – без юридическо образование, които да водят разследването и да оказват методическа помощ при разследването в дисциплинарните производства за тежки дисциплинарни нарушения и да извършват и участват в дисциплинарните проверки по ЗМВР (с дисциплинарно наказващ орган министърът на вътрешните работи) и с юридическо образование, които да изготвят проекти на заповеди за образуване на дисциплинарни производства за тежки дисциплинарни нарушения и за назначаване на дисциплинарни проверки по ЗМВР, издавани от министъра на вътрешните работи, и проекти на заповеди за налагане на дисциплинарни наказания от министъра на вътрешните работи.

Сложните обществени отношения в областта на дисциплинарната практика, голямото разнообразие от неправомерни действия на служители на МВР, осъществяващи дисциплинарни нарушения изисква добра правна подготовка и юридически знания, за да бъдат подведени те под правилния състав в Глава осма от ЗМВР. Неправилната правна квалификация на дисциплинарните нарушения, за които се провеждат дисциплинарните производства за тежки дисциплинарни нарушения и дисциплинарните проверки по ЗМВР, представляват абсолютна предпоставка за отмяна от съда на актовете на министъра на вътрешните работи, с които се налагат дисциплинарни наказания. Спазването на материалната норма при налагане на дисциплинарните наказания от министъра на вътрешните работи подлежи на контрол от съдии от ВАС - магистрати с изключително голям съдебен опит, дългогодишна практика, с високи изисквания към законосъобразността на оспорваните пред тях заповеди. За такова ниво следва да бъде съответно високо нивото и на служителите, които изготвят проектите на посочените актове на министъра на вътрешните работи.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

► Изменения в приложението към чл. 108 от ПУДМВР, с които да се въведат допълнителни специфични изисквания за заемане на част от длъжностите в отдел ДДП - за юридическо образование, предоставящи възможност да бъде признаван стажът за юридически.

► Промяна в организационната структура на отдел ДДП, за обособяване на двата вида дейности: 1. участие в дисциплинарно разследващи органи (ДРО) и дисциплинарни проверки по ЗМВР; 2. изготвяне на проекти на заповеди на министъра на вътрешните работи за образуване на дисциплинарни производства за тежки нарушения, за дисциплинарни проверки по ЗМВР и за налагане на дисциплинарни наказания.

6.3. Събиране в едно структурно звено на дейността, осъществявана от отдел ДДП и на процесуалното представителство пред съда по актове, с които е наложено наказание на



служители от министъра на вътрешните работи, в качеството му на дисциплинарно наказващ орган.

Процесуалните представители придобиват непосредствена представа за съдебната практика и за изискванията на ВАС към актовете, с които министърът на вътрешните работи налага дисциплинарни наказания на служители в МВР. Само при пряка и непосредствена връзка между процесуалните представители и служителите, ангажирани с провеждането на дисциплинарните производства, с подпомагането на министъра на вътрешните работи при упражняване на дисциплинарната власт може да се осигури бързо и ефективно отстраняване на нередности в производството по издаване на заповеди от министъра за налагане на дисциплинарни наказания. Ситуирането на двете дейности в едно структурно звено ще допринесе за изпреварваща и превантивна намеса в административното производство и издаване на стабилни актове от министъра, които да не бъдат отменени от ВАС. Това ще осигури финансови ползи за МВР - ще бъде избегнато плащане на разноски по съдебните дела и обезщетения за отменените заповеди.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

► Промяна в ПУДМВР, с която на ДЧР да се възложи и осъществяване на процесуалното представителство на министъра на вътрешните работи пред съда, в делата по оспорени актове, с които са наложени дисциплинарни наказания;

► Промяна в организационната структура, щат и функционални задължения на ДЧР, за обединяване в едно структурно звено на дейността, осъществявана от отдел ДДП и на процесуалното представителство пред съда по актове с които е наложено наказание на служители от министъра на вътрешните работи.

#### СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 7: ПРИВЕЖДАНЕ НА НОРМАТИВНАТА УРЕДБА В МВР В СЪОТВЕТСТВИЕ С АКТУАЛНОТО СЪСТОЯНИЕ НА ОБЩЕСТВЕНИТЕ ОТНОШЕНИЯ, СВЪРЗАНИ С ДИСЦИПЛИНАРНАТА ПРАКТИКА В МВР



Необходими са изменения на нормативните актове, съдържащи материално правни норми за дисциплинарните нарушения и наказания, както и процесуални норми за реда за административното производство по издаване на актовете за налагане на дисциплинарни наказания, така че да отговарят на съвременната обстановка в МВР, в областта на дисциплинарната практика и да гарантират съвременна регулация на обществените отношения при упражняване на дисциплинарната власт.

В ЗМВР е въведен принципът на съставомерност на нарушенията, поради което не може да се налага наказание за нарушение, което не покрива изброените състави в закона. Текстовете определящи съставомерността на неправомерно поведение на служителите на МВР са тромави и съдържат повече от един състави, което затруднява ДРО, проверяващите комисии и дисциплинарно наказващите органи при квалифициране на нарушенията (голяма част от тях, визирани в чл. 204, т. 4 от ЗМВР нямат юридическо образование и правни познания). Те следва да бъдат приведени в съответствие с изискванията на чл. 36, ал. 1 от УКАЗ № 883/24.04.1974 г. за прилагане на Закона за нормативните актове – да бъдат формулирани кратко, точно ясно. В

чл. 194, ал. 2, т. 1, пр. 1 от ЗМВР като дисциплинарно нарушение е определено неизпълнението на разпоредбите на ЗМВР и в същото време в закона не е разписан конкретен състав за такова нарушение. Самите състави и тежестта на определените в тях наказания не съответстват на реалната действителност и обществената опасност на допусканите понастоящем дисциплинарни нарушения. Неясни са нормите за двата вида дисциплинарни производства – за налагане на дисциплинарни наказания за нарушения, съставомерни по чл. 198 – чл. 202 от ЗМВР и за налагане на наказания за тежките нарушения по чл. 203 от ЗМВР. Неоснователно са обособени различни по обем права на служителите, срещу които се водят съответно производства за леки и за тежки дисциплинарни нарушения и по този начин не е осигурено пълноценното упражняване на правото на защита. От служители на МВР се допускат сериозни нарушения на служебни задължения, които водят до уронване на престижа и авторитета на МВР, но за тях не е предвиден състав – такъв има само за нарушения на етични норми. Не са осигурени правни възможности на наказващия орган да приложи служебното начало по чл. 9, ал. 2 от АПК и да изпълни задължението си по чл. 206, ал. 4 от ЗМВР като събере всички доказателства от значение за установяване на нарушението, в случаите, когато ДРО и проверяващите комисии не са ги събрали в хода на разследването и на проверките по чл. 205, ал. 2 от ЗМВР. В Инструкция № 8121з-470/27.04.2015 г. е разписана организацията на дейността по установяване на дисциплинарните нарушения и налагане на дисциплинарните наказания. Актът не отговаря на съвременните изисквания за бързина и ефективност на дисциплинарните производства и проверките по чл. 205, ал. 2 от ЗМВР и на актуалните изисквания на ВАС и административните съдилища за законосъобразност на актовете, с които се налагат дисциплинарните наказания. Инструкцията не гарантира пълното осигуряване на правото на защита на служителите, срещу които се провежда производство за установяване на нарушение.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Изменение на Глава осма от ЗМВР, като всеки състав на дисциплинарно нарушение бъде обособен в отделна норма, без в едни и същи текстове да се включват алтернативни състави;
- ▶ Изменения в ЗМВР с ясно разграничаване и описване на всички елементи от производствата за нарушения, съставомерни по чл. 198 – чл. 202 от ЗМВР и за нарушения по чл. 203 от ЗМВР;
- ▶ Допълване на Глава осма от ЗМВР с нови състави на дисциплинарни нарушения, отговарящи на обществената опасност на неправомерно поведение на служители на МВР, установено като трайно проявяващо се в последните две години;
- ▶ Създаване на нови разпоредби в Глава осма от ЗМВР, предоставящи възможност на наказващия орган да спази основния принцип на служебното начало и да изпълни задължението си да събере всички доказателства, относими към нарушението;
- ▶ Изготвяне на нов подзаконов нормативен акт за ефективно прилагане на нормите от Глава осма от ЗМВР.

## СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 8. ПОДОБРЯВАНЕ НА ИНФОРМАЦИОННОТО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ НА ДЕЙНОСТТА НА СЛУЖИТЕЛИТЕ В МВР



В МВР не функционира единна информационна система за управление на човешките ресурси. Поради това в структурите на МВР са създадени локални информационни бази данни, които се поддържат от служителите в звената „Човешки ресурси“. Това води до дублиране на дейности и неефективност в работата. В продължение на години се работи по създаване на единна информационна система, но поради различни причини не може да се приложи в практиката.

Динамиката в нормативната база и оперативната обстановка в страната, промените в обществените нагласи и очаквания на обществото налагат промени и по отношение на основните дейности на министерството. Постоянно се издават нови и се актуализират действащите регламенти по направление на дейност, издават се нови методически указания за работа. Това затруднява ежедневната работата на служителите, тъй като част от тях нямат постоянен достъп до вътрешните информационните мрежи или информационните фондове. Целесъобразно е да се подобри информационното осигуряване, като се създадат повече възможности за бърз достъп на служителите до необходимата им информация.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Доразвиване и въвеждане в експлоатация на единна система за управление на човешките ресурси;
- ▶ Възстановяване и поддържане на базата данни във вътрешната мрежа на министерството за издадените от ръководството на МВР административни актове;
- ▶ Изграждане и поддържане от структурите на МВР на вътрешни бази данни с нормативни актове и ръководни документи, издадени от съответното ръководство;
- ▶ Разработване на единни правила за работа по направления на дейност.

## СТРАТЕГИЧЕСКА ЦЕЛ 9. УНИФИЦИРАНЕ НА НОРМАТИВНАТА УРЕДБА НА ДЪРЖАВНАТА СЛУЖБА В МВР



С измененията на ЗМВР, в сила от 01.02.2017 г. се промени статутът на част от държавните служители в МВР. Правоотношенията на държавните служители с висше образование от администрацията са преобразувани в правоотношения по ЗДСл, а на държавните служители със средно образование - в трудови правоотношения по ЗМВР и КТ. В резултат държавната служба в МВР се урежда с три нормативни акта - ЗМВР, ЗДСл и КТ. Спрямо служителите в министерството се прилагат различни правила, процедури и изисквания във всички аспекти на държавната служба (статут, развитие в кариерата, награди, дисциплинарна отговорност, възнаграждения и др.), но в условия на финансова обвързаност. Това води до значително затруднение в управлението на човешките ресурси, социално напрежение и демотивация на състава. Непрекъснатите промени създават трайно усещане за несигурност и нестабилност на държавната служба в МВР. Необходимо е да се постигне политически консенсус относно развитието на МВР и да се

работи в насока - унифициране на нормативната уредба по отношение на държавната служба, при отчитане на спецификата на дейностите и запазване диференцирането на категориите труд.

Тази цел ще бъде постигната посредством следните дейности:

- ▶ Преглед на основните нормативни актове, уреждащи държавната служба и изготвяне на единен модел на държавната служба в МВР;
- ▶ Въвеждане на единен статут на служителите в МВР, унифицирани правила и процедури, свързани с държавната служба в МВР при отчитане спецификата и диференциране на труда.

По аналогичен начин е уреден статутът на служителите в останалите служби от сектор сигурност. При постигане на политически консенсус за унифициране на уредбата по отношение на държавната служба в МВР, е целесъобразно същото да се приложи и за останалите служби на сектор сигурност.

### ***ОЧАКВАНИ РЕЗУЛТАТИ ОТ ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА СТРАТЕГИЧЕСКИТЕ ЦЕЛИ И ДЕЙНОСТИТЕ КЪМ ТЯХ***

---

Очакваните резултати от изпълнението на стратегическите цели е подобряване на процесите по управление на човешки ресурси за постигане на по-добри резултати в дейността на министерството. Това ще се постигне чрез:

- Трайно намаляване на текучеството на служители;
- Привличане на по-квалифицирани и мотивирани за работа в МВР кандидати;
- Подобряване на системата за професионално развитие на служителите на МВР;
- Изграждане на ръководители, способни да обвържат стратегическите цели на министерството с управлението на човешки ресурси в структурите;
- Мотивиране на служителите за постигане на изискваното качество и ефикасност на извършената работа.

### ***МОНИТОРИНГ И КООРДИНАЦИЯ НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО НА СТРАТЕГИЯТА***

---

Мониторингът установява статуса и проследява напредъка в осъществяването на отделните цели на стратегията. Основно се следи за спазване на предвидения график, постиганите резултати и реалното въздействие от извършените дейности върху целевите групи.

За изпълнение на стратегията се изготвят едногодишни планове за действие, с включени индикатори, разчет за необходимите финансови средства и източници на осигуряването им, посочени срокове и отговорници за изпълнението на планираните дейности. Плановите следва да бъдат обвързани с бюджетната прогноза на МВР и в съответствие с утвърдените разходи на министерството за съответната година.

Плановите са конкретните документи и механизмът за изпълнение, наблюдение и отчитане на стратегията.

Отчитането на планираните дейности се извършва чрез предварително определени в плановете индикатори. Индикаторите за осъщественото въздействие са количествени и качествени, като за някои от тях се предвижда събиране на допълнителна информация чрез анкетни проучвания.

За изпълнение на плановете се изготвят периодични отчети (шестмесечен и годишен).

Всеки следващ първия план за изпълнение на стратегията се разработва въз основа на отчета за предходната година. Чрез отчетите се наблюдава напредъкът по изпълнението на планираните дейности, идентифицират се възникващи проблеми и се формират възможните решения. Това позволява предприемане на коригиращи действия в плановете за изпълнение на стратегията, с оглед навременна реакция и целенасочена съпоставка на постигнатото с целевото състояние.

Министърът на вътрешните работи утвърждава плановете и приема отчетите за изпълнение на стратегията.

Директорът на дирекция „Човешки ресурси“ организира и координира изготвянето на плановете и отчетите. Плановете се съгласуват с отговорните за изпълнението структури.

Директорът на дирекция „Планиране и управление на бюджета“ планира необходимите средства, като създава организация за изготвяне на финансовите разчети и източниците на осигуряване за предвидените в плановете дейности.

Водещите структури, отговорни за изпълнението на дейностите от плановете създават необходимата организация и координация с ангажираните структури.

Стратегията е в съответствие с цел 4. Професионално и експертно управление от Стратегията за развитие на държавната администрация (2014 - 2020), както и със стратегическите документи на МВР.

## АНАЛИЗ НА РИСКА

---

Възможните рискови фактори за изпълнението на стратегическите цели са:

- Липса на информираност за предприетите инициативи и очаквани резултати;
- Неясно определяне на отговорностите по изпълнението на стратегическите цели от стратегията;
- Закъснение или неизпълнение на конкретните мерки;
- Системна липса на отчетност за постигнат напредък по планираните мерки;
- Промени в нормативната уредба;
- Недостиг на финансови средства за постигане на заложените цели;
- Липса на ангажираност към стратегията от политическото и професионалното ръководство на МВР;
- Липса на приемственост при промяна на правителството.

## ***ФИНАНСОВО И МАТЕРИАЛНО-ТЕХНИЧЕСКО ОБЕЗПЕЧАВАНЕ НА СТРАТЕГИЯТА***

---

Ефективното въздействие на стратегията върху процесите по управление на човешките ресурси в МВР се постига чрез осигуряване на необходимите финансови и/или други средства за всички предвидени дейности. Това налага създаването на организация за осигуряване на необходимите ресурси, които да гарантират устойчивото развитие на човешките ресурси и постигане на реални и трайни резултати в дейността на МВР.