

ПОЛЗИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА ОТ ПРОЦЕСА НА ПРЕСТРУКТУРИРАНЕ В НАЦИОНАЛНИЯ СТАТИСТИЧЕСКИ ИНСТИТУТ

Ива Тодорова^{}, Вихър Георгиев^{**}*



1. Въведение

Процесът на реструктуриране представлява промяна в броя, статута и обхвата на компетенциите и/или отговорностите на териториалните звена и прилежащите им структури в дадена организация. Този процес е приоритет в стратегическото развитие на публичната администрация в Република България в периода до 2020 г. с оглед постигане на оптималното ѝ функциониране и намаляване на административната тежест за гражданите и бизнеса.

Съгласно Стратегията за развитие на държавната администрация (2014 - 2020 г.) и Пътната карта към Стратегията съществуващата структура на администрацията не създава предпоставки за достигане на необходимите нива на ефективност, като една от причините за това е големият брой административни структури.

^{*} Директор на отдел „Консултантски услуги в публичния сектор“, „КПМГ България“ ООД; e-mail: itodorova@kpmg.com.

^{**} Доктор - европейски изследвания, старши консултант в отдел „Консултантски услуги в публичния сектор“, „КПМГ България“ ООД; e-mail: vggeorgiev@kpmg.com.

Настоящата статия представя резултатите от проект „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт (НСИ)”, финансиран по Оперативна програма „Административен капацитет”. Основната цел на проекта е подобряване на ефективността на НСИ чрез модернизация на организацията и функционирането на Института, което е в синхрон със стратегическите цели, отнасящи се до публичните структури в Република България. Статията разглежда предизвикателствата, които влияят върху организационното развитие на НСИ, основните елементи на Модела за организационно оптимизиране и ползите от изпълнението на мерките, предвидени в Модела.

През април 2015 г. екипът на НСИ и екипът на KPMG очертаха основните роли и отговорности на двете страни за успешното изпълнение на проекта.

През периода 3 април - 30 юни 2015 г. екипът на KPMG изпълни следните основни задачи и етапи:

- Задача 1. Извършване на функционален анализ на НСИ чрез прилагане на Единна методология за функционален анализ
 - Етап 1.1. Планиране и подготовка на функционалния анализ
 - Етап 1.2. Провеждане на функционалния анализ
 - Етап 1.3. Приключване на функционалния анализ
- Задача 2. Разработване на модел за организационно оптимизиране, включително предложения за усъвършенстване на нормативната уредба
 - Етап 2.1. Изготвяне на модел за организационно оптимизиране
 - Етап 2.2. Усъвършенстване на нормативната уредба и вътрешните нормативни актове
 - Етап 2.3. Провеждане на обучение за служителите на НСИ и органите на статистиката
- Задача 3. Изпълнение на дейности за информация и публичност
 - Етап 3.1. Провеждане на стартираща и заключителна конференция
 - Етап 3.2. Разработване на информационни материали
 - Етап 3.3. Изготвяне на прессъобщения

Ролята на проекта, и по-конкретно на резултатите от проведения функционален анализ и разработения модел за организационно оптимизиране, е да подпомогне реализирането на

организационна промяна в НСИ в изпълнение на стратегическите цели съгласно национални и европейски стратегически документи - Стратегия за развитие на държавната администрация (2014 - 2020 г.), Стратегия за развитие на електронното управление в Република България 2014 - 2020 г., Стратегия за развитие на Националната статистическа система на Република България, 2013 - 2017 г., Регламент (ЕС) № 99/2013 на Европейския парламент и на Съвета от 15 януари 2013 г. относно Европейската статистическа програма за периода 2013 - 2017 година.

2. Предизвикателства, които влияят върху организационното развитие на НСИ

Предизвикателствата пред Националната статистическа система и НСИ, идентифицирани в Стратегията за развитие на НСС, са обусловени от няколко ключови фактора: ориентиране към променящите се потребности от статистическа информация на обществото; производство на статистически данни с доказано качество и в съответствие с международните стандарти; ефективност на разходите.

Тези взаимообвързани фактори са резултат от зараждащи се мегатенденции в глобален мащаб като засилващата се роля на гражданите в управлението, технологичния напредък и новите възможности за обмен на информация и прозрачност в управлението, по-високите очаквания към публичните и частните институции, икономическата глобализация и ограничените ресурси.

По този начин основните предизвикателства, които стоят пред организационното развитие на НСИ и които са обособени в Стратегията за развитие на НСС, се изразяват най-общо в три аспекта: нарастване на потребностите от статистическа информация, наличие на други източници на информация и стремеж към намаляване на натовареността на респондентите без компромис в качеството на статистическата информация.

Нарастване на потребностите от статистическа информация

В прехода от индустриално към информационно общество, в което решенията се основават на информиран избор, потребностите на държавното управление и обществото от комплексна и многоаспектна статистика са все по-високи.

По отношение на макроикономическата среда статистиката с високо качество и обхват е необходимо условие за създаване и оценка на политики и програми, основаващи се на

фактите (evidence-based policy), във връзка с икономическата политика, социалната политика, политиката за опазване на околната среда и развитие на зелена икономика и други. По този начин качествената информация спомага за идентифициране на области за подобрене в провежданите политики (пилотни или не) и разработване на политики и програми, основани на анализ на наличните данни и отговарящи на нуждите на средата за постигане на стратегическите цели.

Не по-малко важна е и ролята на прецизната и своевременна статистика за микроикономиката. Бизнес статистиката предоставя по-голяма увереност при вземането на стратегически и оперативни решения в бизнеса, позволяващи на фирмите да бъдат гъвкави в своята сфера на дейност, да анализират „голямата картина”, да разработят своите стратегии за развитие, качество и пласмент на продукцията.

В допълнение, комплексната и прецизна статистика спомага за развитие на социалната област като цяло, както и на науката и иновациите, което е основен приоритет на ниво Европейски съюз (ЕС) за постигане на устойчив и основаващ се на знанието растеж („Европа 2020”).

Наличие на други източници на информация

Диверсификацията на наличните източници на информация обуславя необходимостта от утвърждаване на официалната статистика като източник на качествена статистическа информация - повишаване на престижа на статистиката и подобряване на комуникацията със заинтересованите страни. Това предизвикателство може да бъде преодоляно посредством използване на съвременни информационни и комуникационни технологии (ИКТ) за разпространение на статистическата информация и повишаване на статистическата култура на потребителите към предлаганите данни в информационното пространство.

Намаляване на натовареността на респондентите

Натовареността на респондентите е предизвикателство пред НСИ. Ключов фактор за намаляване на натовареността е ефективното използване на съвременните ИКТ при събиране, обработка и разпространение на информацията, включително предоставяне на набор от ключови е-услуги, както и моделиране на статистическия процес.

Управлението на мерките, дейностите и проектите (project management) за преодоляване на горепосочените ограничения, управлението на процеса на промяната посредством своевременна комуникация с вътрешните и външните заинтересовани страни (change management), оценката на необходимостта и обезпечеността с ресурси, както и осигуряването на устойчивост на извършените структурни промени, са сред предизвикателствата пред успешната организационна промяна на НСИ.

3. Основни елементи на Модела за организационно оптимизиране

С оглед преодоляване на изброените предизвикателства пред организационното развитие на НСИ и осигуряване на съответствие със стратегическите цели на национално и европейско ниво в рамките на проект „Модернизиране на организацията и функционирането на НСИ” екипът на KPMG разработи Модел за организационно оптимизиране, основаващ се на преглед на текущото състояние на НСИ и добрите международни практики.

Визията на Модела за организационно оптимизиране е насочена към изчерпателно и логически обвързано представяне на предлаганите организационни промени. Основните мерки са групирани в тематични области, а времевият хоризонт за изпълнение е до 2018 година.

Основните тематични области, в рамките на които са идентифицирани конкретни мерки за организационното развитие на НСИ, са организационна структура и функции, стратегическо управление, основни работни процеси, човешки ресурси и ИКТ. Мерките, предвидени в Модела за организационно оптимизиране, са обвързани и се допълват с цел успешното реструктуриране на НСИ в съответствие с интегрирания модел на статистическия бизнес процес.

По отношение на времеви хоризонт, мерките от петте тематични области са групирани в три фази, както следва:

Фаза 1
Декември 2015 г.

Фаза 3
Декември 2018 г.

Фаза 2
Декември 2016 г.

Фаза 1

Реорганизация на териториалния обхват на ТСБ и обособяване на 6 консолидирани ТСБ

Структуриране на отдели „Обща администрация“ в центровете на ТСБ

Териториалните отдели се фокусират върху събирането и първичното валидиране на данните

Въвеждане на отдалечени работни места (VPN)

Въвеждане на транспортни решения за мобилност на служителите

Сключване на договори за ИРМ по места (анкетъори)

Изготвяне на план и пилотна програма за реализиране на интегрирания модел на статистическия бизнес процес на НСИ

Адаптиране на съществуващите ИТ системи и решения с оглед на реструктурирането на ТСБ

Предпроектно проучване за въвеждането на интегрирани системи за обработване на данни

Създаване на Модел на информационната архитектура на НСИ

Развитие на Интранет портала на НСИ

Фаза 2

Промяна на организационната структура на ЦУ на НСИ

Въвеждане на Система от индикатори за измерване и управление на изм.шението в НСИ

Одобряване на Стратегия за управление и развитие на човешките ресурси

Въвеждане на система за отчитане на работното време (таймшифт)

Извършване на анализ на компетентностите и потребностите от обучение на служителите

Анализиране и дизайн на работни процеси в обхвата на проучванията - публикации в пилотната програма за реализиране на интегрирания модел на статистическия бизнес процес

Одобряване на Стратегия за ИКТ на НСИ

Стартиране на проект за въвеждане на интегрирани системи за обработване на данни

Разработване на иновативни инструменти за разпространение на статистическа информация онлайн

Разработване на други информационни системи, бази данни и приложения

Фаза 3

Създаване на центрове за компетентност в ТСБ, на които се възлагат национални задачи по вид изследване или по етап на статистическия бизнес процес

Специализация при задачите на организационните звена на ТСБ

Укрепване на административния капацитет в центъра на ТСБ

Пилотно прилагане на концепцията за интегрирания модел на статистическия бизнес процес

Стандартизиране на организационните процеси относно реализирането на целия статистически бизнес процес на НСИ в съответствие с унифицирани принципи и процедури

Введена система за управление на качеството, основана на EFQM модела

Въвеждане в експлоатация на уеббазирани приложения за събиране на данни

Въвеждане в експлоатация на интегрирани системи за обработка на данни

Тематична област 1: Организационна структура и функции

По отношение на предвидените мерки, отнасящи се до организационната структура и функциите на НСИ, основните акценти са поставени върху реорганизацията на структурите и процесите, свързани с управлението на ИКТ, разпространението на статистическата информация, както и преструктурирането на териториалните статистически бюра (ТСБ).

Във връзка с реорганизацията на ИКТ екипът на KPMG препоръчва да се структурира дирекция „Информационни системи и инфраструктура” на пряко подчинение на председателя на НСИ предвид стратегическото значение на функциите на дирекцията. Функциите на дирекция „Информационни системи и инфраструктура” следва да се ориентират към въвеждането на интегрирания модел на статистическия бизнес процес на НСИ, който ще бъде разгледан по-подробно в тематичната област „Основни работни процеси”. Значимостта на информационните и комуникационните ресурси и поставянето им на пряко подчинение на председателя на НСИ произтичат от предизвикателствата и възможностите, свързани с напредъка в технологиите и стремежа за намаляване на натовареността на респондентите и ползвателите на статистическа информация.

По отношение на мярката, свързана с промени в разпространението на статистическата информация, следва да се има предвид, че утвърждаването на официалната статистика като източник на качествена статистическа информация е процес, който трябва да се управлява с конкретна визия, цели и инструменти. Във връзка с това екипът на KPMG препоръчва да се създаде единна дирекция, предоставяща статистическа информация и услуги за потребителите. Това е и добра практика, типична за структурите с функции, аналогични на функциите на НСИ, в множество държави - членки на ЕС, и отговаряща на съвременните предизвикателства пред развитието на НСИ.

Сред функциите на дирекцията се открояват планиране и координация на информационните дейности на НСИ, разработване и поддържане на онлайн услуги за потребителите и респондентите, изготвяне на Издателски план на НСИ в съответствие с Националната статистическа програма, поддържане на дигитални бази данни, подпомагане на потребителите на статистическа информация като част от дейността на мрежата от центрове в държавите - членки на ЕС (ESDS Network), координация на дейността по проучване на обществените потребности от статистическа информация и други.

Във връзка с третата основна препоръка - реструктуриране на ТСБ, следва да се отбележи, че в периода на преход и включване в Европейската статистическа система условията на събиране на статистически данни се променят радикално, като са установени нови изисквания и отговорности за управленското ниво на НСИ. В този смисъл модернизирването на организацията не се налага само като външно изискване, а като необходимост от адаптиране на организационната структура на НСИ към реалностите на пазарната икономика и демографските процеси в Република България.

От друга страна, по-нататъшното развитие на системата за събиране на данни в съответствие с изискванията на ЕС, доминиращата роля на информационните технологии в статистическите работни процеси и въвеждането на обща рамка за управление на качеството на статистическите данни водят до необходимостта от цялостна реорганизация на териториалните звена на НСИ. В допълнение, значителното и бързо намаляване на бюджета на НСИ като външно ограничение допринася за разработването на програмата за териториална консолидация.

Важно е да се отбележи, че регионалното реструктуриране на териториалните дирекции на НСИ не променя изцяло функционалния модел на организацията, но способства за въвеждането на нови управленски практики. То позволява освобождаването на ресурси от общата администрация в досегашните ТСБ и укрепва капацитета на специализираната администрация, като осигурява по-голяма гъвкавост при планиране и управление на ресурсите в новосъздадените регионални ТСБ.

Разпределението на ресурсите при териториалната консолидация изисква въвеждането на система за оперативно планиране и отчитане на дейността, както и промяна на някои съществуващи управленски практики относно оперативното управление на ресурсите на специализираната администрация в ТСБ. За целите на процеса на консолидация е необходимо хармонизираното измерване на капацитета и изпълнението в ТСБ.

Предложението на KPMG за консолидиране на териториалните бюра предвижда установяване на 6 нови консолидирани ТСБ въз основа на Класификацията на териториалните единици за статистически цели в България (NUTS). Оптимизирането на организационната структура на НСИ чрез окрупняване на няколко ТСБ в консолидирано ТСБ, което оперира на територията на няколко административни области, е подход, който ще позволи да се минимизират изведените в анализа на текущото състояние и Модела

диспропорции между отделните ТСБ и групи ТСБ. Това ще доведе до по-гъвкаво използване преди всичко на специализираната администрация и оптимизиране на общата администрация, включително промяна на съотношението между тях при установяването на окрупнените ТСБ.

Териториалната консолидация на ТСБ изисква реорганизация на структурата и функциите на консолидираните 6 териториални структури на НСИ. От гледна точка на времевия хоризонт на консолидацията се очертават три основни етапа на териториалната консолидация. Първият етап представлява преструктуриране на общата администрация в ТСБ и създаване на териториални отдели. Вторият етап се състои в преструктуриране на статистическата дейност в окрупнените ТСБ, а на третия етап се възлагат национални задачи на ТСБ.

В рамките на първия етап следва да се възложат функции на обща администрация на единно звено (отдел) „Обща администрация“ в състава на консолидираното ТСБ (в центъра на съответния регион). По-конкретно, сред стъпките, които трябва да се изпълнят на този първи етап, се открояват нормативно обезпечаване на предвидените промени, разработване на унифицирани организационни схеми и вътрешни правила/процедури, провеждане на конкурентен подбор за директор на новосформираната структура, административни и технически дейности като пренастройване на режима на функциониране на деловодната система АИС „Документооборот“ с оглед осигуряване на нормално движение на документи и информация между териториалните отдели на ТСБ.

Вторият етап е препоръчително да приключи до края на 2016 г., тъй като преструктурирането на статистическата дейност в ТСБ е средносрочен процес, обхващащ няколко взаимнообвързани стъпки. Предложението на KPMG за детайлно разпределение на функциите на специализираната администрация между териториалните отдели (бившите ТСБ) и съответно териториалния отдел в центъра на консолидираното ТСБ е представено подробно в Модела за организационно оптимизиране. На високо ниво териториалните отдели извън центъра на консолидираното ТСБ следва да се фокусират върху събирането и първичното валидиране на данните в рамките на интегрирания модел на статистическия бизнес процес.

В допълнение, планирането на ресурси на специализираната администрация в ТСБ следва да се извършва общо за ТСБ от директора с оглед осигуряването на гъвкаво

управление на ресурсите по отношение на статистическите изследвания, които позволяват обмен и оперативно прегрупиране на ресурсите на териториалните отдели. С цел въвеждане на елементите на интегрирания модел на статистическия бизнес процес в рамките на окрупнените ТСБ в териториалния отдел в центъра на ТСБ е необходимо да се определят отговорници за отделните статистически изследвания (или групи изследвания), които отговарят за събирането и валидирането на данни за съответните изследвания за целия регион. Поетапно следва да се извърши специализация при възлагане на задачите на организационните звена на специализираната администрация в центъра на ТСБ, за да се осигури надежден контрол върху качеството на работата на териториалните отдели, както и ефективна комуникация с отделите на специализираната администрация на Централното управление (ЦУ).

В рамките на третия етап е препоръчително преструктурирането на статистическата дейност в ТСБ да приключи до края на 2018 г. със създаването на центрове за компетентност в ТСБ, на които да се възлагат национални задачи.

Първоначално е необходимо да се извърши анализ на капацитета на окрупнените ТСБ с оглед възлагането на национални задачи по вид изследване или по елемент на статистическия бизнес процес на НСИ. Анализът на капацитета следва да отчете напредъка при въвеждането на нови ИКТ, необходимостта от адекватно обезпечаване на елементите на интегрирания модел на статистическия бизнес процес в ТСБ и изискванията на въведената рамка за управление на качеството.

След извършването на анализа и идентифицирането на съответните ТСБ следва да се определят административни звена (центрове за компетентност) в ТСБ, на които се възлагат национални задачи.

Ключов фактор за успешното създаване и функциониране на центрoвете за компетентност е разработването на детайлен план за действие, който да обхваща конкретните стъпки за реализация, сред които са прецизно определяне на функциите на центъра за компетентност, дизайн на комуникационните и координационните връзки между ЦУ, центъра за компетентност и останалите ТСБ по отношение на изпълнението на съответните национални задачи, мерки за укрепване на капацитета на центъра за компетентност и пилотно тестване.

Тематична област 2: Стратегическо управление

Тематичната област „Стратегическо управление” засяга мерки в подкрепа на въвеждането на интегрирания модел на статистическия бизнес процес в НСИ, който включва преструктуриране на териториалните единици. Предвижда се въвеждане и прилагане на Процедура за стратегическо и оперативно планиране и отчитане на дейността, която да дефинира процеса на планиране на различни нива, разработване на система от индикатори за измерване и управление на изпълнението в НСИ, разработване на план и отчет за дейността на ТСБ за съответната година, разработване на методика за определяне на финансовата стойност (цената) на едно статистическо изследване.

Тематична област 3: Основни работни процеси

Основен акцент в организационното развитие на НСИ е въвеждането на интегрирания модел на статистическия бизнес процес на Института. Въвеждането на интегрирания модел има за цел да повиши ефикасността на работните процеси в НСИ, като се запази тяхната ефективност и се създадат възможности за прилагане на иновации и нови ИКТ решения, ориентирани към потребностите на външните заинтересовани страни. Повишаването на ефикасността може да бъде постигнато чрез:

- Оптимизиране и стандартизиране на работните процеси
- Специализация при задачите на организационните звена в ЦУ и ТСБ
- Консолидиране и унифициране на ИТ решенията
- Оптимизиране на способите за събиране на данни - еднократно събиране с повишена добавена стойност, ако данните могат да се използват в множество изследвания
- Максимално използване на вече събрани данни - включване на административни източници на данни, които са налице в регистри на държавната администрация
- Минимизиране на използването на „скъпи” методи за събиране на данни, т.е. от респонденти
- Минимизиране на разходите за събиране на данни и намаляване на натовареността на респондентите.

В допълнение, препоръчително е в НСИ да се изгради система за управление на качеството, основана на EFQM модела. Ключови стъпки за изграждане на системата за управление на качеството са процесът по самооценка - процедурите и разпределението на

задачите се анализират критично, за да се идентифицира потенциалът им за усъвършенстване по отношение на изискванията за качество и да се предприемат мерки за промяна на базата на методите за управление на статистическия бизнес процес, както и провеждане на интердисциплинарни работни семинари, които да послужат за генератор на идеи и мотивация за усъвършенстване, тестване и препроектиране на работни процеси, продукти и услуги.

Във връзка с административната тежест е препоръчително НСИ да разработи прецизиран инструмент за измерване на административната тежест въз основа на модела на стандартните разходи (MCP, на английски език Standard Cost Model, SCM), както и да предвижда редовна оценка на реалната стойност на спестените административни разходи за бизнеса въз основа на оптимизиране на работните процеси и въвеждане на нови ИКТ.

Тематична област 4: Човешки ресурси

Човешките ресурси в НСИ са ключов фактор за постигане на многоаспектна, качествена и прецизна статистика и са предпоставка за организационното развитие на НСИ и въвеждането на интегрирания статистически бизнес модел. Във връзка с това в Модела за организационно развитие са предвидени мерки за управление и развитие на човешкия капитал в НСИ: от изготвяне на проект на Стратегия за управление и развитие на човешките ресурси, управление на знанието (въвеждане на компетентностни профили на служителите, общ подход за управление на знанието, ефективни и ефикасни обучения) и управление на натовареността на служителите до годишно проучване на удовлетвореността на служителите в НСИ.

Тематична област 5: Информационни и комуникационни технологии

Мерките, които КРМГ препоръчва за постигане на оптимално използване на ИКТ ресурсите, създават възможности за интеграцията на информационната архитектура в методологията на статистическите изследвания, което ще допринесе за подобряване на системата за производство на статистика. Мерките са насочени към осигуряване на адекватна среда за въвеждане на интегрирания модел и към преминаване в дългосрочен план към т.нар. подход „интегриран склад за данни” (на английски език integrated data

warehouse), при който се предвижда интегрирано проектиране на системата за събиране, обработка и разпространение на информация.

По-конкретно, КРМГ препоръчва ИКТ ресурсите да се планират стратегически посредством създаване на модел на информационната архитектура на НСИ и стратегия за обезпечаване на интегрирания модел на статистическия бизнес процес и разработване на иновативни инструменти за събиране и разпространение на информация онлайн.

Мерките, предвидени в петте тематични области, имат за цел да доведат до значими резултати в производството на статистическа информация.

4. Основни ползи от изпълнението на мерките, предвидени в Модела за организационно оптимизиране

Мерките, предвидени в Модела за организационно оптимизиране, целят повишаване на ефективността, ефикасността и качеството на статистическия процес. Сред предимствата, за които ще допринесат мерките като цяло и процесът на реструктуриране като част от общата визия на модела, са подобряване на процеса на управление, възлагане и оценка на изпълнението на целите на ТСБ и на контрол от страна на ЦУ. Това ще бъде постигнато посредством демаркация на функциите на Централното управление и ТСБ в рамките на интегрирания модел на статистическия бизнес процес и специализация в конкретни работни процеси.

Опростяването на връзките между ЦУ и ТСБ ще допринесе също така за ясно определяне на целите и очакваните резултати на различните нива, оптимизиране на извършваните работни процеси, пълноценно използване на човешките ресурси и оптимизираните и интегрираните информационни системи. Чрез дефиниране на конкретните бизнес процеси, за които отговарят различните звена, могат да бъдат унифицирани и процедурите за изпълнение на конкретните функции с цел осигуряване на консистентно качество по всяко време и във всички териториални структури.

Въвеждането на интегрирания модел на статистическия бизнес процес е сред основните предимства на предложените мерки и представлява спойката между отделните елементи на модела. Интегрираният модел, приложен успешно в повече от 50 статистически организации в световен мащаб, способства за ясно дефиниране и описание на статистическите процеси по последователен начин, за бенчмарк на процесите вътре в

организацията, за вземане на по-добри решения в рамките на статистическия производствен процес и разпределяне на ресурсите в зависимост от потребностите по ефективен начин.

Ползите от предвидените мерки включват и подобряване на административния капацитет чрез реализиране на организационни мерки, целящи по-нататъшното му развитие, по-висока степен на обезпеченост на ръководната функция на директорите на ТСБ и по-ефективно и ефикасно управление на ресурсите чрез намаляване на броя на общата администрация.

5. Заключение

Немалко предизвикателства стоят пред организационното развитие на НСИ. Те са продиктувани от тенденции както в световен, така и в национален план. Новите технологии позволяват безпрецедентно ниво на самоорганизация на гражданите, което води до нови предизвикателства пред публичните структури. Те се изразяват в по-високи очаквания по отношение на получаването на своевременни, качествени и добре комуникирани статистически продукти.

Националният статистически институт на Република България може да се справи с високите очаквания на заинтересованите страни посредством проактивно модернизиране на Института. А това може да бъде извършено чрез въвеждане на интегрирания модел на статистическия бизнес процес, който да способства за реорганизацията и оптимизирането на структурата, функциите, процесите и ресурсите (човешки, финансови, материални, ИКТ), за да се постигне визията на НСИ - статистически продукти и услуги за всички потребители с високо качество, произведени по хармонизирани европейски методологии и стандарти и съгласно принципите на Кодекса на европейската статистическа практика.

БИБЛИОГРАФИЯ

Пътна карта за изпълнение на Стратегията за развитие на държавната администрация 2015 - 2020 г.

Регламент (ЕС) № 99/2013 на Европейския парламент и на Съвета от 15 януари 2013 година относно Европейската статистическа програма за периода 2013 - 2017 г.

Стратегия „Европа 2020“.

Стратегия за развитие на Националната статистическа система на Република България, 2013 - 2017 г.

Стратегия за развитие на държавната администрация (2014 - 2020 г.).

Стратегия за развитие на електронното управление в Република България 2014 - 2020 г.

Evaluation, policy learning and evidence-based policy-making, Anderson I, 2002.

Future State 2030: The Global Megatrends Shaping Governments, KPMG International Cooperative, 2013.