

Методология

за извършване на анализ на потребностите
от обучение в държавната администрация





Методология за извършване на анализ на потребностите от обучение в държавната администрация

I. Цел на методологията

Основната цел на методологията е да създаде единни правила, принципи и стандарти за извършването на анализ на потребностите от обучение в държавната администрация в Република България.

Анализът на потребностите от обучение е основата за изготвянето на годишните каталози за обучение на Института по публична администрация (ИПА), както и за разработване на проектите, свързани с планирането на обученията за държавната администрация, финансирани чрез държавния бюджет и Европейските структурни и инвестиционни фондове.

Методологията се използва при всички следващи анализи на потребностите от обучение в държавната администрация, извършвани от ИПА и администрацията на Министерския съвет, за да се осигури приемственост и сравнимост на резултатите.

II. Подходи и принципи за извършване на анализ на потребностите от обучение

Анализът на потребностите от обучение е процес на събиране и обработка на информация, която позволява да се определи и сравни актуалното с желаното ниво на професионалните компетентности на служителите, в това число изискваните знания и умения в държавната администрация. На тази база могат да се да изведат възможните и необходимите области за подобрене чрез обучение.

При извеждането на потребностите от обучение се прилагат два взаимодопълващи се подхода – стратегически (съпоставяне на текущото равнище спрямо заложените цели на развитие и планираните постижения) и оперативен (за решаване на конкретни проблеми, които се проявяват в ежедневната работа).

Анализът на потребностите от обучение се извършва при спазването на следните принципи:

- Актуалност;
- Адекватност;
- Ефективност;
- Ефикасност;
- Системност;
- Съгласуваност.

III. Нива на анализа на потребностите от обучение

- Анализ на общите потребности от обучение на цялата администрация – основава се на общи цели и тенденции за развитие, породени от промяна в организационната и законодателна среда (например, въвеждане на системи за управление на качеството; законодателни промени, засягащи всички служители; въвеждане на информационни решения и др.) или насочени към развитие на общи компетентности (например за подобряване ориентацията към обслужване на гражданите,

ниска продуктивност, дефицит на умения за екипна работа и др.)

- Анализ на специфичните потребности от обучение за конкретни институции – основава се на тенденциите на развитие и целите на съответната организация, които обхващат, както групови, така и индивидуални потребности в институцията и отразяват експертни мнения на ключови служители и ръководители относно развитието на специфични знания и умения.
- Анализ на специфичните потребности от обучение за определени професионални групи – обхваща потребностите на определени професионални групи (например: експерти по управление на човешките ресурси, счетоводители, експерти по обществени поръчки, инспекторати, одитори, експерти по управление на средства от Европейския съюз и др.).

IV. Компоненти на анализа

Анализът на потребностите от обучение съдържа следните компоненти, които могат да се прилагат комплексно или в различни комбинации, в зависимост от целите, нивото на конкретния анализ и използваните подходи за изготвянето му:

- Анализ на приоритетните направления за развитие на държавата;
- Анализ на проблемите;
- Анализ на компетентностите;
- Анализ на резултатите от изпълнението;
- Идентифицирани потребности от обучение на отделните институции..
- Анализ и оценка на проведени обучения.

V. Обхват

В зависимост от целите, нивото и избрания подход за извършване на анализа на потребностите от обучение неговият обхват може да бъде:

- Национален обхват – при определяне на потребностите от обучение общо за цялата администрация. Анализът се основава на проучване, обхващащо представителна извадка от различните групи служители в администрацията, като се включват всички видове администрации на отделните нива в управлението - централно, областно и общинско. В извадката се включват ръководители на различни нива, служители на експертни длъжности от различните видове централни и териториални администрации и представители на звената по управление на човешките ресурси. Обхващат се задължително всички стратегически документи, които имат отношение към обучението на служителите. Възможно е при необходимост да се включват и други компоненти на анализа.
- Секторен обхват – при определяне на специфичните потребности от обучение за определени професионални групи. Анализът се основава на проучване, което обхваща представителна извадка от различните групи служители в съответната професионална група, като са включени всички видове администрации на отделните нива в управлението - централно, областно и общинско. В извадката се включват ръководители на различни нива, служители на експертни длъжности от различните видове централни и териториални администрация и представители на звената по управление на човешките ресурси. В извършването на такъв анализ участва и съответното министерство/ведомство. Обхващат се стратегическите документи, имащи отношение към обучението на служителите от конкретната професионална група. Възможно е при необходимост да се включват и други компоненти на анализа.
- Институционален обхват – при определяне на специфичните потребности от обучение в конкретни структури от държавната администрация. Извършва се от самите институции и се основава на проучване, което обхваща представителна извадка от различните групи служители в конкретната административна структура. В извадката се включват ръководители на различни нива, служители на експертни длъжности от различните звена в конкретната администрация и представители на звената по управление на човешките ресурси. Компонентите на анализа са релевантни към съответната институция.

VI. Инструментарии

При извършването на анализ на потребностите от обучение може да се ползва разнообразен инструментариум, в зависимост от целите, нивото на конкретния анализ и използваните подходи за изготвянето му:

- Анализ на документи и друга информация – стратегии, програми, планове, отчети за изпълнение, резултатите от проучвания, доклад за състоянието на администрацията, доклади за изпълнението на проекти в областта на обучението на служителите, установени общи слабости и проблеми и други.
- Онлайн проучване чрез въпросник.
- Анкети на участници за оценка на проведени обучения и обобщение на заявените от тях желаниа за нови обучения.
- Интервюта, срещи и дискусии с ключови експерти и ръководители, лектори на ИПА и др.
- Фокус-групи, експертна оценка и др.

VI. Отговорни институции

Отговорната институция за извършването на анализи на потребностите от обучение с национален и секторен обхват е Институтът по публична администрация, в партньорство с администрацията на Министерския съвет.

Отговорна институция за извършването на анализи на потребностите от обучение с институционален обхват е конкретната административна структура.

VII. Периодичност

Анализ на общите потребности от обучение на цялата администрация се провежда регулярно на всеки 3 години или при съществена промяна на стратегическата рамка, на организационната или законодателната среда.

Анализ на специфичните потребности от обучение за определени професионални групи се провежда веднъж на три години или при съществена промяна на стратегическата рамка, на организационната или законодателната среда, обхващаща конкретната професионална група.

Анализ на специфичните потребности от обучение за конкретни институции се провежда ежегодно или при съществена организационна промяна в рамките на съответната административна структура.