

ОПАК

Проект

“Разработване и прилагане на Единна методология за функционален анализ на административните структури”.

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

Дейност 4, Поддейност 4.2

Доклад за проведен функционален анализ в

Държавната комисия по хазарта

31 октомври 2008 г.



Съдържание

1	Въведение	1
1.1	Цел и задачи на функционалния анализ	1
1.2	Кратко описание на методологията	1
2	Анализ на текущото състояние на администрацията	2
2.1	Анализ на релевантността	2
2.1.1	Цели на анализа на релевантността	2
2.1.2	Анализирани документи	2
2.1.3	Области на политика / видове дейности, за които отговаря Държавната комисия по хазарта (ДКХ)	3
2.1.4	Идентифициране на правомощията на органа на власт, определени в законодателството и на функциите на административните звена в ДКХ	4
2.1.5	Анализ на релевантността на функциите на дирекциите в ДКХ към правомощията на органа на власт	9
2.1.6	Анализ на хоризонталното и вертикалното разположение на функциите – анализ на организационната структура	11
2.1.7	Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене	13
2.2	Анализ на ефективността	18
2.2.1	Описание и анализ на процеса на планиране и отчитане в ДКХ	19
2.2.2	Описание и анализ на мисията	21
2.2.3	Описание и анализ на целите	21
2.2.4	Анализ на степента на осигуреност на мисията и целите на ДКХ с функциите на основните звена	23
2.2.5	Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене	25
2.3	Анализ на ефикасността	30
2.3.1	Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене	35
2.4	Обобщени изводи и оценки	39
3	Области и предложения за подобрения	43
3.1	Желано бъдещо състояние и области за подобрения	43
3.2	Конкретни предложения за подобрения	44
3.2.1	Дирекция "Финансово-стопански дейности, административно- правно и информационно обслужване" с отдели:	44
3.2.2	Дирекция "Разрешения и контрол върху хазартната дейност" с отдели	45
4	Приложения	50

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Списък с анализирани документи и информация по отношение на релевантност, ефективност и ефикасност	51
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Описание на политиките, които са възложени за изпълнение на ДКХ	52
ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Информация за релевантността на функциите на дирекциите към правомощията на председателя на ДКХ като ръководител на административната структура	58
ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Информация за релевантността на функциите на дирекциите към ДКХ, като орган на изпълнителната власт	59
ПРИЛОЖЕНИЕ 5 Информация за съответствието на функциите на дирекциите с функциите на отделите в тях	61
ПРИЛОЖЕНИЕ 6 Информация за наличието на стратегически документ по основните области на политиката, за които отговаря ДКХ	63
ПРИЛОЖЕНИЕ 7 Таблица, показваща осигуреността на стратегическите документи с функции на дирекциите на ДКХ.	64
ПРИЛОЖЕНИЕ 8 Съпоставка между целите на административната структура и целите на дирекциите	65
ПРИЛОЖЕНИЕ 9 Оценка на съответствието на целите с изискванията за конкретност, измеримост, съгласуваност, постижимост и определеност във времето.	67
ПРИЛОЖЕНИЕ 10 Информация относно изпълнението на целите.	68
ПРИЛОЖЕНИЕ 11 Обезпечеността с ресурси на дирекциите от общата и специализираната администрация	69

ПРИЛОЖЕНИЕ 12 Таблица с постигнати резултати и направени разходи	70
ПРИЛОЖЕНИЕ 13 Информация относно работното натоварване и разходи за персонал	71
ПРИЛОЖЕНИЕ 14 План за действие	72
ПРИЛОЖЕНИЕ 15 Образец за годишно планиране	74
ПРИЛОЖЕНИЕ 16 Образци за отчитане на отделните нива в административната структура	76
ПРИЛОЖЕНИЕ 17 Обобщена информация за резултатите от попълнените въпросници	79
Ограничение на отговорността	87

1 Въведение

1.1 Цел и задачи на функционалния анализ

Настоящият доклад представя резултатите от проведения функционален анализ в Държавна комисия по хазарта.

Основната цел на проведения функционален анализ е въз основа на изследване и оценка на релевантността на функциите, ефективността и ефикасността от дейността на Държавна комисия по хазарта да се предложат области и конкретни препоръки за подобрения.

Функционалният анализ е ограничен до изследване на релевантността на функциите, ефективността и ефикасността на администрацията на Държавна комисия по хазарта като самостоятелна административна структура.

Основните резултати, които се очакват от проведения функционален анализ са в следните направления:

- препоръки и план за оптимизиране на функциите и организационното структуриране;
- препоръки и план за подобряване на ефективността от дейността;
- препоръки и план за подобряване на ефикасността и икономичността.

1.2 Кратко описание на методологията

Функционалният анализ на Държавната комисия по хазарта бе проведен през периода от 1 септември до 30 октомври 2008 година по разработената **Единна методология за провеждане на функционален анализ в административните структури**. Основните методи за провеждане на анализа бяха съобразени с предложените в Единната методология и включваха преглед и анализ на документи; анкетно проучване; наблюдение; интервюта и фокус групи.

Екипът, провел функционалния анализ на Държавната комисия по хазарта е в състав: Силвия Годорова, Надя Ботева, Христофор Баръмов, Живко Сталев, Любомир Стефанов, Невяна Кънева и Ваня Петкова. От страна на Държавната комисия по хазарта активно участие и съдействие оказаха Димитър Терзиев, Председател на ДКХ, Пламен Георгиев – началник отдел Контрол на хазартната дейност, Христо Василев, главен експерт в отдел „Методология, анализи, прогнози и игрални съоръжения” и Елена Мацова, младши експерт в отдел „Административно-правно информационно обслужване и сигурност на информацията”.

2 Анализ на текущото състояние на администрацията

2.1 Анализ на релевантността

2.1.1 Цели на анализа на релевантността

Анализът на релевантността на функциите разглежда връзката между тях и правомощията на органа на власт, организационно обособеното място, на което се изпълняват функциите, наличието на дублиращи се функции или на такива, които трябва да се изпълняват от друга административна структура или от организация извън администрацията. За тази цел, в рамките на анализа се включват следните пет подкомпонента:

- идентифициране на областите на политиката, за които отговаря органа на власт;
- идентифициране, групиране и анализ на правомощията на органа на власт;
- идентифициране и групиране на функциите на дирекциите;
- анализ на релевантността на функциите на дирекциите и отделите спрямо областите на политиката, за които отговаря органа на власт и неговите правомощия, установяване на нетипични функции, които могат да бъдат изведени от администрацията;
- анализ на вертикалното и хоризонталното разположение на функциите на вътрешните звена с оглед спазване изискванията на нормативните актове, наличието на изцяло или частично дублиращи се функции, наличие на вътрешни звена, които могат да бъдат закрити или преструктурирани.

В рамките на анализа е разгледана цялата администрация на ДКХ и всички нейни административни звена.

2.1.2 Анализирани документи

Анализът на релевантността е свързан с прегледа на документи и информация, свързани с областите на политика, правомощията на органа на власт и функциите на административните звена.

За анализа на релевантността на Държавната комисия по хазарта са използвани закони и подзаконовни нормативни актове, вътрешни правила за извършване на проверки и проучвания при издаване на разрешения, методика за извършване на контрол по прилагане на Закона за хазарта, вътрешни заповеди на председателя на ДКХ, актуално длъжностно разписание. Анализът се базира също на събраната информация от анкетите, проведените интервюта и фокус групи.

Пълен списък на анализирани документи е предоставен в Приложение 1.

2.1.3 Области на политика / видове дейности, за които отговаря Държавната комисия по хазарта (ДКХ)

Държавната комисия по хазарта е орган на власт по смисъла на чл. 50 от Закона за администрацията, второстепенен разпоредител с бюджетни кредити към министъра на финансите, създадена за осъществяване на регулаторни и контролни функции по прилагане на Закона за хазарта.

Съгласно Закона за хазарта, Държавната комисия по хазарта осъществява държавния надзор върху хазарта, като съвкупност от правила и норми, регулиращи хазартна дейност в България, за които ДКХ има правомощия за регулиране и контрол за законосъобразното им изпълнение.

Областите на политика, за които отговаря ДКХ са описани в чл. 13, ал.1 от Закона за хазарта и в чл.3, ал. 1 и 2 от Устройствения правилник на ДКХ и могат да се дефинират по следния начин:

- Регулиране на хазарта – определена като норми, правила и изисквания, за които ДКХ има правомощия да осигурява законосъобразното им прилагането, като регулира процеса по организиране и провеждане на хазарт в страната. В тази област са включени следните дейности:
 - Издаване/отнемане на разрешения по Закона за хазарта;
 - Разработване и одобряване на общи задължителни правила, по които да бъдат провеждани видовете хазартни игри, вкл. изисквания към обектите, в които да се извършва хазарт, изисквания към системите за контрол на игралните съоръжения, изисквания към образците на талони, билети и други фишове, изисквания към счетоводната отчетност на хазартните игри и организиране на финансовия контрол.
 - Утвърждаване на правила за провеждане хазартни игри от всеки организатор на хазартни игри.
 - Утвърждаване на типовете и модификации на игрални съоръжения, които могат да се произвеждат, внасят и експлоатират в страната.
- Контрол върху хазарта - упражняване на контрол по спазване на разпоредбите за организиране и провеждане на хазарт, съгласно Закона за хазарта. В тази област са включени следните дейности:
 - Извършване на проверки по спазване на законодателството в областта на хазарта;
 - Съставяне на актове за нарушения, издаване на наказателни постановления в предвидените в закона случаи.

Очертаните две области на политика – регулиране и контрол са характерни и типични за този вид орган на държавната власт.

Въз основа на изложеното разбиране на политиките, които са възложени за изпълнение на ДКХ, подробно описано в Приложение № 2 е изготвен анализа за релевантността на функциите на звената в администрацията на ДКХ.

2.1.4 Идентифициране на правомощията на органа на власт, определени в законодателството и на функциите на административните звена в ДКХ

2.1.4.1 Идентифициране и групиране на правомощията на органа на власт

Определянето на правомощията на съответния орган на власт е ключовият начален момент в процеса на организационното, функционално и длъжностно структуриране на отделната администрация, тъй като основната цел на всяка администрация е да подпомага реализирането на тези правомощия.

Всеки орган на власт има две основни категории правомощия:

- правомощия, произтичащи от позицията на ръководител на отделната администрация (общи правомощия);
- правомощия, които са свързани с неговата специална компетентност (специални правомощия).

Държавната комисия по хазарта е колегиален орган, който се състои от председател и четирима членове, от които най-малко трима са юристи, всички със стаж по специалността не по-малко от 5 години. Председателят и членовете на държавната комисия се назначават от министъра на финансите. Председателят ръководи дейността на държавната комисия и я представлява. Съгласно УП на ДКХ, членовете на комисията, без председателя й, не заемат щатни длъжности. Те получават възнаграждение за участието си в заседанията на комисията в размер, определен от министъра на финансите.

Следва да се отбележи, че не е типично членове на колегиален орган на власт да бъдат извън щатната численост и да изпълняват властнически правомощия въз основа на граждански договори.

С оглед на законодателството, свързано с управлението на административните структури, могат да се обособят следните основни области на компетентност:

- Управление на финансовите ресурси;
- Управление на човешките ресурси;
- Управление на собствеността;
- Управление при кризи;
- Сигурност на информацията;
- Законосъобразност на дейността;

- Административно обслужване;
- Информационно обслужване и технологии;
- Публичност на дейността;
- Протокол.

От разпоредбата на чл.5, ал.1 от УПДКХ може да се направи извода, че правомощията на ръководител на ДКХ в тези основни области на обща компетентност, се изпълняват от председателя на ДКХ.

Въз основа на законодателството, предвиждащо специални правомощия на ДКХ като орган на власт, отговорен за провеждането на държавната политика в областта на надзора върху хазарта, могат да се обособят следните основни области:

- Регулиране на хазарта;
- Контрол върху хазарта.

Общите и специалните правомощия на ДКХ, определени в изследваните нормативни актове, са изброени в Приложения 3 и 4.

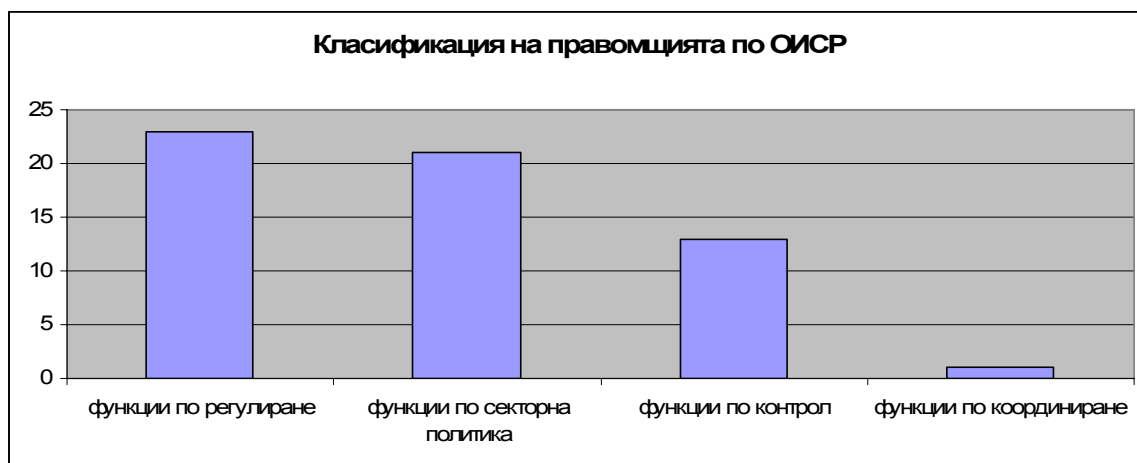
В процеса на извеждане на функциите на органа на власт, с оглед тяхното единно класифициране, е използвана Класификацията на правителствените функции, дадена от Организацията за икономическо сътрудничество.

От изследваната нормативна уредба е видно, че превес (40%) имат **правомощията по регулиране**, следвани от **правомощията по формулиране на секторна политика (37%)** и **правомощията по контрол (22%)**. Наличието на функции по формулиране на секторна политика не е типично за държавната комисия. Анализът показва, че правомощията на ДКХ по одобряване на общи задължителни правила за провеждане на хазартни игри, на общи задължителни изисквания към обектите, в които се извършва хазарт са свързани с формулиране на секторна политика, тъй като тези актове са с нормативен характер. Те изискват всички субекти, които ще организират и провеждат хазартни игри, задължителното да се съобразят с тези норми и правила. В подкрепа на тезата е и факта, че за получаване на разрешение по Закона за хазарта се изисква задължително съобразяване с одобрените от ДКХ общи задължителни правила. Освен наличието на тези функции, в обхвата на функциите, свързани с формулиране на секторна политика е и предоставената законова възможност (в Закона за хазарта) за инициатива на ДКХ при подготовка на подзаконови нормативни актове (напр. предложение за приемане на наредба относно определяне на правилата, начините, техническите способности и изискванията за измерване на отстоянието на игрална зала и казино от основно или средно училище, съвместно с МРРБ, предложение за приемане на наредба за реда и условията за първоначална и периодични проверки, съвместно с БИМ). Последните примери показват наличие на добра практика, при която ДКХ има правомощие за инициатива по формулиране на норми и правила и то е обезпечено.

Правомощията по координиране (2 %) са свързани предимно с координиране на работата на ДКХ с външни администрации - Министерството на вътрешните работи,

Министерството на финансите и Българския институт по метрология, съгласно Закона за хазарта.

Няма формулирани правомощия по предоставяне на услуги, което е в съответствие с типологията на държавната комисия като орган на власт.



Функциите по одобряване и контрол върху игралните съоръжения се извършват и от друг орган – Български институт по метрология (БИМ), който подкрепя изпълнението на правомощията на ДКХ по утвърждаване и легитимиране на типовете игрални съоръжения, с които може да се извършва хазартна дейност.

Правомощията по одобряване на тези съоръжения са разпределени между ДКХ и БИМ, като на база извършените проверки от БИМ на типовете игрални съоръжения, ДКХ утвърждава окончателен списък на съоръженията, които могат да се произвеждат, внасят и експлоатират в страната. Одобрените съоръжения се въвеждат в регистър, който се поддържа от ДКХ. При анализа на подзаконовата нормативна уредба, касаеща документите, които се изискват за издаване на разрешение открихме «несъвършенство» по отношение изискването на документ за одобрен тип игрално съоръжение и свидетелство за първоначална проверка на игралните съоръжения от Българския институт по метрология, които вече са налични в регистрите на ДКХ. В този смисъл искането за предоставяне на оригинал или официално заверен препис на тези документи от искателите е класически пример за изискване на документ, който администрацията вече притежава.

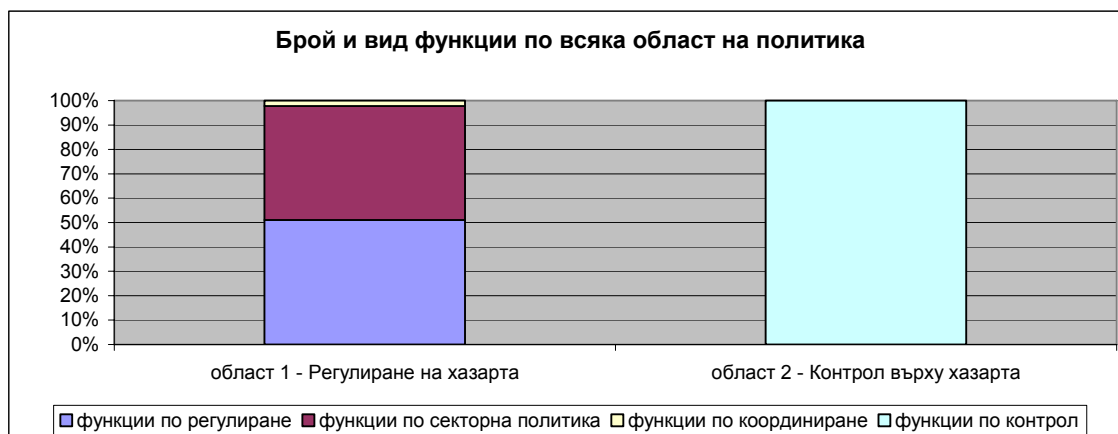
ДКХ изпълнява съвместно с БИМ и правомощията си по контрол и периодична проверка за годност на игралните автомати. Периодичните проверки на игралните съоръжения се извършват по методики, разработени съобразно задължителните изисквания, одобрени от председателя на Държавната комисия по хазарта и от председателя на Българския институт по метрология и публикувани в официалните бюлетини на Българския институт по метрология и на Държавната комисия по хазарта.

С оглед на гореизложеното, считаме, че разпределението на правомощията по одобряване на игралните съоръжения и извършването на контрол на тяхната годност между ДКХ и БИМ е оптимално.

По отношение на броя и вида функции, които обезпечават правомощията на ДКХ установяваме следното:

Първата област на политика е осигурена с повече функции по регулиране, отколкото функции по секторна политика и с една функция по координиране.

Втората област на политика е изцяло осигурена с функции по контрол.



Формулирането на правила и изисквания, които да се прилагат от неопределен кръг субекти и да имат нееднократно действие, каквито са общите задължителни правила за организиране на хазартна дейност следва да се извършва по реда и във формата на подзаконов нормативен акт. Това създава гаранции, че няма да бъдат нарушени принципите за стабилност, откритост и съгласуваност на нормите. Считаме, че законовата делегация в Закона за хазарта за изпълнение на тези правомощия от ДКХ има възможност да бъде коригирана, като правомощията по приемане на общи задължителни игрални условия за видовете хазартни игри бъдат предоставени на министъра на финансите за одобряване чрез подзаконов нормативен акт. Инициативата и предложенията при разработването им може да бъде възложена на ДКХ.

2.1.4.2 Правомощия на председателя на ДКХ, съгласно Устройствения правилник

Целта на посочването на правомощията на председателя на ДКХ в УП е да се очертаят основните области на обща и специална компетентност, в които той е ангажиран във връзка с провеждане на държавната политика по надзор върху хазарта.

Правомощията на председателя на ДКХ се съдържат в чл. 5 на УП на ДКХ. Съгласно чл. 5, ал.1 от него, председателят ръководи дейността на комисията и я представлява.

От разпоредбата на чл.5, ал.1 от УП на ДКХ може да се направи извода, че основните области на обща компетентност са възложени за изпълнение на председателя на ДКХ. Прави впечатление, че няма изричен запис относно правомощията му по Закона за управление при кризи.

В рамките на чл. 5, ал. 2 са записани специалните правомощия на председателя на ДКХ по Закона за хазарта. Тези правомощия са изведени от Закона за хазарта, но към тях могат да се направят следните предложения:

- правомощията, свързани с определяне на реда за разпределяне на средствата по чл. 16, ал. 2 от Закона за хазарта касаят област на общата компетентност и затова тяхното систематично място е в чл. 5, ал.1 от УП на ДКХ;
- правомощието, свързано с предоставяне на ежегоден доклад за дейността на комисията пред министъра на финансите също е резултат от упражняване на обща компетентност, с оглед на което предложението е да бъде част от чл. в чл. 5, ал.1 от УП.

2.1.4.3 Идентифициране и групиране на функциите на административните звена в ДКХ

Основният източник на информация за функциите на административните звена в Администрацията на Държавната комисия по хазарта е Устройствения правилник. В него съгласно изискванията на чл.11 от Закона за администрацията са описани функциите на неговите основни административни звена и дирекции.

Общата администрация на ДКХ е организирана в една дирекция „Финансово - стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване”, в рамките, на която са създадени 2 отдела – отдел „Административно-правно обслужване и информационно обслужване и сигурност на информацията” (АПИОСИ) и отдел "Финансово-стопански дейности" (ФСД).

Специализираната администрация е организирана в дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност” в рамките, на която са създадени 3 отдела – „Разрешения”, отдел "Методология, анализи, прогнози и игрални съоръжения" (МАПИС) и отдел „Контрол върху хазартната дейност".

Общото впечатление е, че функциите на дирекция „Финансово - стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване” в Устройствения правилник прецизно, ясно формулирани систематизирани по области на дейност.

Такъв извод не може да се направи за функциите на дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност” – те са много общи, неясни, непрецизно формулирани и несистематизирани по области на дейност. При описанието на функциите на дирекцията не е възприет единен подход относно тяхното групиране по видове /области на дейности. Предвид това се констатира разминаване между нормативно определените функции и фактически изпълняваните.

Екипът не установи наличие на издадена нарочна заповед на председателя на ДКХ, с която да се определят броя, наименованията, функциите и числеността на отделите. Броят и числеността на отделите са определени в длъжностното разписание на ДКХ. Отделите нямат разписани функционални характеристики. Като се има предвид, че функциите на дирекцията от специализираната администрация са много общо формулирани, това е индикация за неясно изпълнение на функциите на ниво отдел. Липсата на ясна формулировка на функциите на отделите донякъде се компенсира с подробни вътрешни процедури и правила за извършването на отделни дейности (напр. методика за извършване на проверки и проучвания за издаване на разрешения).

Резултатите от въпросниците, попълнени от служителите също извеждат необходимостта от прецизиране на формулировката на функциите на дирекциите (особено за дирекцията от специализираната администрация), както и нуждата от оптимално разпределение на функциите на база отделите в специализираната администрация.

2.1.5 Анализ на релевантността на функциите на дирекциите в ДКХ към правомощията на органа на власт

Осъществяването на посочените по-горе категории правомощия – като ръководител на администрацията и като орган със специална компетентност, се подпомага съответно от звената в общата и в специализираната администрация.

Подробна информация за релевантността на функциите на дирекциите към правомощията на председателя на ДКХ като ръководител на администрацията на държавната комисия и на самата държавна комисия, като орган на изпълнителната власт, са дадени в Приложение №3 и в Приложение №4.

2.1.5.1 Анализ на релевантността на функциите на звената към общите правомощия на председателя на ДКХ като ръководител на административната структура

Функциите на дирекция „Финансово-стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване” осигуряват основните области от правомощията на председателя на ДКХ, като ръководител на административната структура, с изключение на областта на публичност на дейността и протокол, което е допустимо с оглед на чл.7, ал.2 от Закона за администрация. За публичността на дейността функционално отговорна е дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност”, в рамките, на която отдел „Методология, анализи, прогнози и игрални съоръжения” (МАПИС) е натоварен с изпълнение на функциите по връзки с обществеността и подготовка и издаване на публичния бюлетин на ДКХ по чл. 33 от Закона за хазарта.

Отдел „АПИОСИ” покрива пет основни области на компетентност – управление на човешките ресурси, сигурност на информацията, законосъобразност на дейността, административно обслужване, информационни ресурси и технологии.

Отдел „Финансово-счетоводни дейности” изпълнява функциите, свързани с управление на финансовите ресурси и управление на собствеността.

По отношение на областта административно обслужване, дирекция „Финансово-стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване” е натоварена с подпомагаща функция по входиране на исканията за издаване на разрешения, като цялата основна дейност по проверка, проучване и обработване на постъпилите искания се извършват в отдел „Разрешения” на дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност”. В УП, във функциите на дирекцията от общата администрация липсва разписана функция по организиране на административното обслужване. На база на предоставената информация от интервюта се установи, че дирекция „Финансово-стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване” подготвя вътрешни правила за организиране на административното

обслужване в администрацията на ДКХ, с които функциите на дирекцията по организиране на административното обслужване ще бъдат обезпечени.

В рамките на дирекцията се извършва поддържане на информационните фондове на комисията и воденето на регистри, съгласно чл. 18, ал.1, т.13 от Закона за хазарта.

2.1.5.2 Анализ на релевантността на функциите на звената към специалните правомощия на органа на власт

Като цяло двете области на политика са тематично обхванати във функциите на дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност” (РКХД) и ясно организационно разпределени чрез двата отдела “Разрешения” и “Контрол върху хазартната дейност”.

При детайлен анализ на обезпечеността на правомощия на ДКХ са установени такива, които не са покрити от функциите на дирекцията. Това може да се обясни с общата, неясна и неprecизна формулировка на функциите. Следните правомощия на ДКХ не са осигурени с функции на дирекция РКХД:

- разработване и утвърждаване на общи задължителни игрални условия за видовете хазартни игри;
- разработване и одобряване на общи задължителни изисквания за игралните зали и игралните казина;
- разработване и одобряване на общи задължителни технически изисквания за системите за контрол върху хазартните игри;
- изготвяне на предложения за утвърждаване на одобрените от Българския институт по метрология типове и модификации на игрални автомати и други игрални съоръжения, които могат да се произвеждат, внасят и експлоатират в страната;
- разработване и одобряване на задължителни образци за счетоводна отчетност за видовете хазартни игри и задължителни правила за организацията на работата и финансовия контрол при провеждане на хазартни игри;
- разработване и одобряване на задължителните образци на билети, фишове, талони и други удостоверителни знаци за участие в хазартни игри;
- утвърждаване на предоставените от организаторите хазартни правила;
- одобряване на правила и системи за подаване на информация за формирането и разпределението на печалбите, съгласно изискванията на чл. 18, ал.1 т. 11 от Закона за хазарта;
- одобряване на цел при провеждане на еднократни лотарии и томболи по чл. 8, ал.1 от Закона за хазарта;
- разрешаване разходването на средствата, набирани от организирането на томболи, съобразно предварително оповестените и приети от комисията цели.

Посочените правомощия би следвало да са осигуряват с функции от третия отдел от дирекция – “МАПИС”. Отделът обаче е натоварен с изготвянето на публичен бюлетин, поддържането на връзки с обществеността и поддържането на регистъра на утвърдените типове игрални съоръжения.

Екипът, провеждащ анализа, установи, че изпълнението на функциите, свързани с изготвяне на методически указания, общи условия, правила и изисквания не се осъществява самостоятелно от отдел “МАПИС”, а съвместно от отделите в рамките на дирекцията. Отделът не изпълнява функции, свързани с извършването на анализи и прогнози.

Дирекция РКХД чрез функциите по извършване на проверки и проучвания по подадени писмени искания осигурява правомощието на ДКХ по издаване, отказ и отнемане на разрешения по Закона за хазарта. Тези функции се изпълняват от отдел “Разрешения”.

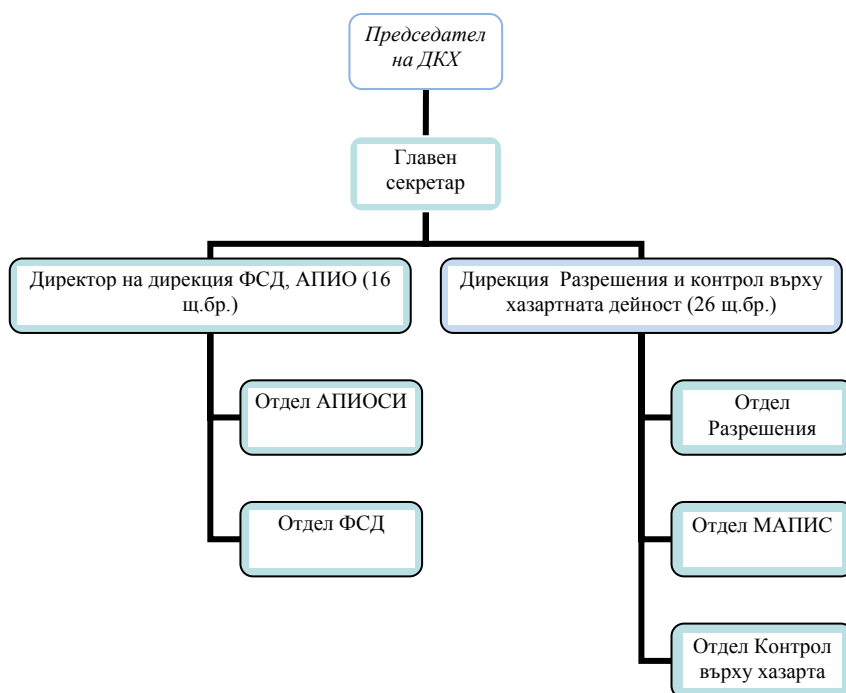
По отношение на втората област на политика на ДКХ - контрола върху хазарта, функциите на дирекцията осигуряват правомощието на ДКХ да извършва проверки върху цялостната дейност по организиране и провеждане на хазартната дейност. Тези функции се изпълняват от отдел „Контрол върху хазартната дейност”.

Функциите на дирекцията не осигуряват установеното в Закона за хазарта правомощие на ДКХ да извършва периодични проверки за годност на игралните автомати съвместно с Българския институт по метрология.

2.1.6 Анализ на хоризонталното и вертикалното разположение на функциите – анализ на организационната структура

Организационно-управленската структура на Администрацията на ДКХ включва в общата и в специализираната администрация 2 дирекции и 5 отдела и има обща численост от 44 щатни бройки.

Организационната структура е представена в следната схема:



Спазено е нормативното изискване на чл. 12, ал.1, т.1 от Наредбата, съотношението между служителите, заемачи ръководни длъжности и общата численост на персонала да е до 20% (8 щ.бр. са ръководните длъжности или 18.6% от общата численост).

Съгласно настоящата структура, числеността на персонала в общата администрация надвишава нормативно определения максимум по чл. 12, ал. 1, т. 3, буква б от Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията (до 35 на сто от общата численост) и към момента тя е 36,36%. Респективно, не е спазено изискването на чл. 12, ал. 1, т. 3, буква в от Наредбата, специализирана администрация да бъде не по-малко от 60 на сто от общата численост на персонала (26 служители в специализираната администрация или 59%).

Няма неправилно хоризонтално разположени функции и звена с оглед разделението на функциите между общата и специализираната администрация по чл. 7 от Закона за администрацията. Дейността, свързана с публичност на органа на власт, осъществяване на връзки с обществеността, която съгласно чл. 7, ал. 2 от Закона за администрацията, може да се извършва от звено или в общата или в специализираната администрация се изпълняват от отдел "МАПИС" в дирекцията на специализираната администрация.

В структурата на ДКХ са включени два вида вътрешни звена, които Законът за администрацията предвижда – дирекции и отдели. На първото ниво на вертикалното структуриране има 2 дирекции. На това ниво структурирането е извършено при спазването на изискването на чл. 12, ал.1, т. 9 на Наредбата за прилагане на единния класификатор на длъжностите в администрацията. На второ ниво вертикалното структуриране включва 5 отдела, като критерият за обособяването им е специализацията при изпълнение на функциите.

Спазено е правилото при необходимост от обособяване на отдели в една дирекция, те да бъдат не по-малко от два. Двете дирекции и създадените към тях отдели са обособени с

численост, която съответства на изискванията на чл.12, ал.1, т. 6 от Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията.

Анализът показва като обща характерна черта за функциите на дирекциите високата степен на обвързаност /допълване на функциите на отделните дирекции. Така например при издаването на разрешения за хазартна дейност, отделите «АПИОСИ» и «Разрешения» си взаимодействат по извършване на административното обслужване. При искане за удължаване на срока на издадено разрешение, процедурата се съгласува от три отдела – отдел «АПИОСИ», отдел «ФСД» и отдел «Разрешения», всеки, от които е натоварен с определена част от цялостната процедура. При процедурата по изготвяне на наказателни постановления по Закона за хазарта, отдел «Контрол върху хазартната дейност» предава съставените актове по реда на ЗАНН на юристите от отдел «АПИОСИ», които изготвят наказателните постановления. Тези процеси посочват, че функциите на дирекциите в общата и в специализираната администрация са взаимно обвързани и се допълват при изпълнение на политиките в областта на регулирането и контрола върху хазартната дейност.

Поради факта, че има само по една дирекция в общата и специализирана администрация, те изпълняват много и разнородни функции, което налага съчетаване на висока специализация и висока степен на координация.

Анализаторският екип установи, че по повод изпълнението на дейности, при които се изисква добра координация и взаимнообвързаност на работата между отделните звена съществуват отделни пропуски по отношение на сроковете и надеждността на информацията. При издаване на наказателните постановления на база изготвените актове, отдел «Контрол върху хазартната дейност» няма обратна връзка как завършва процесът. Не се изследва и предоставя на отдел «Контрол върху хазартната дейност» информация за практиката на отделните районни съдилища, за да могат инспекторите по-ефективно да извеждат доказателства към съответния акт. Процедурата по искане за удължаване на срока на издадени разрешения по чл. 35 от Закона за хазарта, спомената по-горе е определена като тежка и ненужно тромава, тъй като сроковете за съгласуване от трите отдела, отговорни за нея са дълги.

На база на гореизложеното може да се обобщи като общ проблем - слабости в комуникацията между отделите и липсата на регулярна информация между звената за дейността, резултатите и проблемите при изпълнение на функциите им.

В Приложение 5 е представено съответствието между функциите на дирекциите и на отделите в тях.

2.1.7 Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене

След анализа на текущото състояние за релевантност, се обобщават следните констатации:

- Констатирани са правомощия на ДКХ, които са нетипични за характеристиката му като държавен орган, създаден за осъществяване на контролни функции;
- Правомощията на ДКХ, съобразно класификацията на ОИСР не са равномерно разпределени по всяка от областите на политика. Преобладаващите правомощия по

формирането на секторната политика при регулирането на хазарта крият риск от невъзможност за ефективно изпълнение на регулаторните правомощия.

- Разпределението на правомощията по одобряване на игралните съоръжения и извършването на контрол на тяхната годност между ДКХ и БИМ е оптимално.
- В Устройствения правилник правомощията на председателя на ДКХ не са систематично представени на база общи и специални правомощия.
- Функциите на дирекцията от общата администрация осигуряват правомощията на ДКХ като ръководител на административната структура, с изключение на публичност на дейността на ДКХ и протокол, които са функции на специализираната администрация.
- Функциите на дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност“ са много общи, неясни, непрецизно формулирани и несистематизирани по области на дейност. Предвид това се констатира разминаване между нормативно определените функции и фактически изпълняваните.
- Налице е силно изразена обвързаност на функциите между общата и специализираната администрация.
- При хоризонталното вътрешно структуриране има незначително отклонение от изискванията на Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията относно съотношенията на персонала в общата и в специализираната администрация.
- Всички вътрешни звена в ДКХ са с численост, съобразна с изискванията на чл. 12, ал. 1, т.б от Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията.

Силни страни:

- На законово ниво (Закона за хазарта), политиките по регулиране и контрол върху хазартната дейност са обезпечени с достатъчно правомощия на органа на власт.
- Разпределението на правомощията по одобряване на игралните съоръжения и извършването на контрол на тяхната годност между ДКХ и БИМ е оптимално.
- Функциите на дирекцията от общата администрация осигуряват правомощията на председателя ДКХ като ръководител на административната структура, с изключение на публичност на дейността на ДКХ и протокол, които са функции на специализираната администрация.
- Функциите на дирекцията от общата администрация са разписани ясно и прецизно.
- Като цяло специалните правомощия на ДКХ са обхванати във функциите на дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност“.

- Разделението между отдели и наименованието на отделите в дирекция «Разрешения и контрол върху хазартната дейност» показва висока степен на специализация по отношение изпълнението на тези функции и дава основание да се преценят точно кои са звена отговорни за изпълнение на областите на политики.
- Няма неправилно хоризонтално разположени функции и звена с оглед разделението на функциите между общата и специализираната администрация по чл. 7 от Закона за администрацията.
- Спазено е нормативното изискване на чл. 12, ал.1, т.1 от Наредбата, относно съотношението между служителите, заемащи ръководни длъжности и общата численост на персонала.
- Структурирането на общата администрация е в съответствие с изискването на чл. 12, ал.1, т. 9 на Наредбата за прилагане на единния класификатор на длъжностите в администрацията.
- Всички дирекции и създадените към тях отдели са обособени с численост, която съответства на изискванията на чл. 12, ал. 1, т. 6 от Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията.

Слаби страни:

<i>Слаби страни</i>	<i>Оценка / въздействие върху организацията</i>	<i>Препоръка/ предложения за подобрене</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Констатирани са някои правомощия на ДКХ, които са нетипични за изпълнение като орган на държавната власт – държавна комисия по чл. 50 от ЗА 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се осигури изпълнението само на тези правомощия, които са типични за държавна комисия като орган на власт; • Ще се гарантира прилагането на принципите за стабилност, откритост и съгласуваност на нормите. 	<ul style="list-style-type: none"> • Инициране на промени в Закона за хазарта, като правомощията по приемане на общи задължителни игрални условия за видовете хазартни игри бъдат предоставени на министъра на финансите за одобряване чрез подзаконов нормативен акт. Инициативата и предложенията при разработването им може да бъде възложена на ДКХ
<ul style="list-style-type: none"> • Дублиране на документи, които се изискват за издаване на разрешение за 	<ul style="list-style-type: none"> • Намаляване на броя документи, които се изискват, което ще се отрази позитивно върху 	<ul style="list-style-type: none"> • Промени в Наредбата за необходимите документи за издаване на разрешения по

<p>организиране на хазартна дейност, при наличието им в регистър, които се поддържа от ДКХ</p>	<p>искателите, както и върху ДКХ, тъй като ще се освободи ресурс, който е използван до момента;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ще се осигури прилагане на принципите за добро административно обслужване, нормите на Закона за ограничаване на административното регулиране и административния контрол върху стопанската дейност. 	<p>Закона за хазарта, с цел премахване на документи, които са налични в администрацията на ДКХ (оригинал или официално заверен препис на удостоверения за одобрен тип на игрално съоръжение на Българския институт по метрология, свидетелство за първоначална проверка на игралните съоръжения от Българския институт по метрология).</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Във функциите на дирекция „Финансово - стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване” не са описани функциите по организиране на административното обслужване. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се постигне съответствие между изпълняваните функции и нормативно определените. 	<ul style="list-style-type: none"> • Предложение за ясно и подробно разписване на функциите на общата администрация.
<ul style="list-style-type: none"> • При описанието на функциите на дирекцията от специализираната администрация не е възприет единен подход относно тяхното групиране по видове /области на дейности. • Констатирано е разминаване между нормативно определените функции на специализираната администрация и фактически изпълняваните, поради 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се постигне съответствие между изпълняваните функции и нормативно определените. • Ще се осигурят всички специални правомощия на ДКХ с функции в специализираната администрация. 	<ul style="list-style-type: none"> • Предложение за ясно и подробно разписване на функциите на специализираната администрация.

<p>непрецизно формулирани функции.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Функциите на дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност” не покриват изцяло правомощията на ДКХ 		
<ul style="list-style-type: none"> • Отделите нямат разписани функции/функционални характеристики. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се осигури съответствие между изпълняваните функции на ниво дирекция и на ниво отдел. 	<ul style="list-style-type: none"> • Предложение с разписани функции на отделите, които да бъдат одобрени със заповед на председателя на ДКХ.
<ul style="list-style-type: none"> • Не е спазено изискването на чл. 12, ал. 1, т. 3, буква б от Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията, числеността на персонала в общата администрация да бъде до 35 на сто от общата численост. 	<ul style="list-style-type: none"> • Съответствие с нормативното изискване за съотношение между общата и специализираната администрация. 	<ul style="list-style-type: none"> • Прехвърляне на 1 щатна бройка от общата към специализираната администрация.
<ul style="list-style-type: none"> • Слабости при комуникацията и координацията 	<ul style="list-style-type: none"> • Подобряване на комуникацията, координацията и предоставяне на обратната връзка между звената. 	<ul style="list-style-type: none"> • При подготвяне на заповед на председателя на ДКХ за регламентиране на функциите на отделите да се уреди и взаимодействието между отделите по изпълнение на общи дейности. Да се регламентира предоставянето на обратната връзка от отдел „АПИОСИ към отдел „Контрол върху хазарта” по повод на приключване на етапа от наказателното производство и предоставяне на

		информация на отдел «Контрол върху хазартната дейност» за практиката на отделните районни съдилища, за да могат инспекторите по-ефективно да извеждат доказателства към съответния акт.
--	--	---

2.2 Анализ на ефективността

Списък на анализирани документи

В процеса на провеждане на функционален анализ на Държавната комисия по хазарта с оглед изследване на ефективността на извършваната дейност бяха анализирани следните документи:

- Програма на Правителството на Европейската интеграция, икономическия растеж и социална отговорност;
- Стратегия за управление и за превенция и противодействие на корупцията за периода 2006-2008;
- Стратегически и годишен план за 2007 година на ДКХ;
- Доклад за програмния бюджет за 2007 година;
- Доклад на ДКХ до сметаната Палата във връзка с одитния доклад на сметната палата, 2005 година;
- Отчет за дейността на комисията за 2005 година;
- Отчет за дейността на комисията за 2006 година;
- Отчет за дейността на комисията за 2007 година;
- Методика за извършване на проверки и проучвания за издаване на разрешения, одобрена от председателя на ДКХ;
- Методика за извършване на проверки по прилагане на Закона за хазарта, одобрена от председателя на ДКХ;
- Работни планове на директор на дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност” и началниците на петте отдела за 2007 година;
- Длъжностни характеристики на началниците на петте отдела.

Анализът на ефективността на дейността на Държавната комисия по хазарта има следните цели:

- Да идентифицира мисията и визията на Държавна комисия по хазарта и да се определи доколко ясно дефинирана и разпознаваема е от служителите и ръководителите;
- Да изследва обвързаността на стратегическите цели на ДКХ с дефинираните мисия и визия и тяхното обезпечаване с годишни и оперативни цели и познаване на различните нива в администрацията;
- Да идентифицира обезпечеността на функциите и целите на административната структура с функциите и целите на нейните звена;
- Да анализира постигането на стратегическите и годишни цели на ДКХ и обвързаността с постигането на годишните цели на нейните звена, както и да се установи доколко оптимален е действащият механизъм за планиране и отчетност;
- Да изследва наличието на измерими показатели в процеса на планиране и отчетност;

Да направи практически препоръки относно подобряване на ефективността на дейността на ДКХ.

2.2.1 Описание и анализ на процеса на планиране и отчитане в ДКХ

Стратегическият документ в областта на организирането и надзора на хазарта, който е разработен и утвърден от Държавната комисия по хазарта е „Стратегически и годишен план за 2007 година”, в който са дефинирани 2 приоритета за развитие в периода 2007-2008 година, както следва:

- Приоритет 1 – Подобряване на административното обслужване по отношение на срокове, контрол, налагане на санкции, осъществяване на надежден вътрешен контрол и прозрачност при вземане на управленски решения;
- Приоритет 2 – Институционално укрепване на Държавната комисия по хазарта чрез развитие на нейната административна рамка и структура.

В документа са дефинирани цели, действия в краткосрочен период, действия в средносрочен период, действия в дългосрочен период, очаквани резултати, отговорници и контролиращи. Липсват дефинирана мисия и ясно определена визия за ДКХ.

Стратегическият документ не е обезпечен от специално разработени годишни планове на административната структура (за 2007 и 2008 година). В самия документ не са ясно и точно формулирани стратегическите цели, както и годишните цели, те се преплитат с предложени дейности за тяхното постигане. Представени са дейности за изпълнение на целите по години, както и звена, отговорни за тяхното постигане. Не са предложени показатели за измерване на степента, в която са постигнати целите, нито целеви стойности за края на дефинирания период.

Липсват специално разписани годишни планове на административна структура и нейните звена с поставени годишни цели. Годишните цели се определят на оперативни срещи на база стратегическия документ и се транспонират в годишните работни планове на ръководителите на отделните звена – директори на дирекции и началници на отдели. Прегледът на длъжностните характеристики и годишните работни планове на началниците на отдели показва, че работните цели не са конкретни, измерими и обвързани с конкретни срокове. До голяма степен те дублират длъжностните характеристики. Не се задават целеви стойности на годишна база, липсват дефинирани във вътрешен документ и комуникирани конкретни и измерими показатели за постигането на целите на отделните нива. Оперативните цели на служителите се задават на ежемесечни срещи. Независимо от липсата на вътрешен документ с ясно обособени цели и целеви стойности преобладаващата част от служителите и ръководителите твърдят, че познават отлично целите, отнасящи се до дейността на звеното, в което работят. В Приложение 8 са изведена съпоставката между целите на администрацията и целите на дирекциите.

По отношение на отчитането в ДКХ липсва единна система за отчетност, която да проследява и интегрира отчитането от служители към началници на отдели, от началници на отдели към директори на дирекции и съответно към председателя на комисията. Трябва да се отбележи, че макар тази система да не е единна и интегрирана, съществуват различни процедури и практики за отчетност в рамките на отделните звена. Ежемесечно част от служителите отчитат извършените дейности в рамките на провежданите работни срещи на отделните звена, но процесът не е формализиран. Предоставят се доклади от част от служителите (Отдел „Контрол на хазартната дейност“) до председателя на ДКХ, по отношение на основни аспекти от дейността им, като са предоставени задължителни реквизити на доклада – дата на проверка, организатор на хазартна дейност, констативен протокол, съставен акт.

На ниво ръководители на звена съществува заповед на председателя на ДКХ за изготвяне и предоставяне на доклади на 6 месечен период. Тази информация се потвърждава и от резултатите от анкетното проучване – всички участвали ръководители потвърждават, че отчитат изпълнението на целите на ръководените от тях звена на 6 месеца, като част от тях според спецификата на своята дейност отчитат изпълнението на целите си ежемесечно (Отдел ФСД) и на три месеца (Дирекция РКХД).

Не са разработени и прилагани образци на отчети за отделните нива. Отчетите не са обвързани с отчитане на целеви стойности, зададени в годишния план за дейността, което прави трудно измерването на степента на постигане на целите и определянето на коригиращи действия, които трябва да бъдат предприети и т.н. Данните от анкетното проучване показват, че масово служители и ръководители потвърждават наличие на измерими показатели за изпълнение на преобладаващата част от целите. Трудно е стойностите на показателите в отчетите за дейността на ДКХ по години да бъдат интерпретирани оптимално, без да са ясно дефинирани като такива в годишните програми/планове и без да са зададени целеви стойности.

Информацията, събрана по време на интервюта със служители и ръководители, потвърди заключенията, че липсата на ясна рамка за планиране и отчитане се дължи на трудността на ДКХ да определи конкретни цели и индикатори за измерване на тяхното постигане поради естеството на дейността, например: липсва методика за провеждане на извънредни проверки на организаторите на хазартна дейност на база на оценка на риска. Проверките на организаторите на хазартна дейност са законово определени като текущи проверки, които се извършват в края на първата и на всяка трета година, пълни за срока на действие

на издаденото разрешение за организиране на хазартна дейност и като извънредни, които се провеждат по подадени сигнали или самосезиране на комисията на база достъп до определена информация. При липса на методика за определяне и извършване на извънредни проверки не могат да бъдат заложили целеви стойности по отношение на извънредните проверки и съответно да бъде дефинирана степента на постигане на поставените цели.

Отчетът на ДКХ за изпълнение на дейността по години е трудно съотносим към работна програма за съответната година, зададена в стратегическия документ, което не позволява дефиниране на степен на ефективност на дейността на анализирания административна структура.

2.2.2 Описание и анализ на мисията

Мисията на ДКХ е дефинирана в Устройствения правилник, като този факт е масово потвърден от служители и ръководители, участващи в анкетното проучване. Мисията е както следва: *осъществяване на контрол върху цялостната дейност по организирането и провеждането на хазартната дейност, както и върху дейността на производителите, разпространителите, вносителите на съоръжения за хазартни игри и сервизните организации за поддръжката и ремонта на тези съоръжения.*

Визията на ДКХ не е дефинирана в стратегическия документ, но на база двата определени приоритета в него, може да се определи като *повишаване ефективността на работата на ДКХ по отношение на институционалното укрепване и засилване на административния капацитет за ефективно административно обслужване и държавен надзор върху хазарта, както и противодействие на корупцията.*

Проведеното анкетно проучване показва, че мнозинството от участвалите в него служители и ръководители познават мисията на ДКХ и документа, в който е дефинирана, но при проведените интервюта служителите срещат трудности да дефинират визията на администрацията.

2.2.3 Описание и анализ на целите

Стратегически цели и дейностите за тяхното постигане за 2007 и 2008 година са дефинирани общо в Стратегически и годишен план за 2007 година, както следва:

Приоритет 1 – Подобряване на административното обслужване по отношение на срокове, контрол, налагане на санкции, осъществяване на надежен вътрешен контрол и прозрачност при вземане на управленски решения

- Цел: Осъществяване на надежен вътрешен контрол и прозрачност при вземане на управленски решения;
- Цел: Подобряване на административно обслужване по отношение на срокове, контрол, налагане на санкции;

Приоритет 2 – Институционално укрепване на Държавната комисия по хазарта чрез развитие на нейната административна рамка и структура.

- Цел: Повишаване на компетенциите на държавните служители чрез обучение и квалификация;
- Цел: Изграждане на ефективни звена за контрол, свързани с иновационни реалности за залаганята по Интернет и провеждането на телевизионни и SMS игри;
- Цел: Привеждане на подзаконовите нормативни актове по прилагане на Закона за хазарта в унисон с новите иновационни реалности и евроинтеграционни перспективи на страната.

Същевременно в тригодишна бюджетна заявка по програми за периода 2006-2009г. в програма 6 "Контрол върху организирането и провеждането на хазартни игри" за 2007 година е заложена следната цел:

- Интегриране на финансовата система с цел ефективно събиране на държавните приходи и предотвратяване функционирането на "сивата" икономика чрез издаване на разрешения за организиране на хазартна дейност на територията на страната и ефективен контрол върху субектите, които организират хазартна дейност.

При прегледа на стратегическия документ прави впечатление, че зададената времева рамка е нетипично кратка за стратегически документ, както и че целите не са подкрепени с показатели за измерване на тяхното постигане. Не са ясно дефинирани дейностите в краткосрочен, средносрочен и дългосрочен план за постигане на целите. Пример в това отношение е дефинираната дейност в средносрочен план по отношение на цел *Подобряване на административно обслужване по отношение на срокове, контрол, налагане на санкции*, а именно: *Предприемане на действия за осъществяване на съвместни проекти по предприсъединителните програми на ЕС*. В стратегическия документ са дефинирани и очаквани резултати, част, от които не са напълно съотнесими със определените цели и дейности за тяхното постигане, като:

Цел:

- Привеждане на подзаконовите нормативни актове по прилагане на Закона за хазарта в унисон с новите иновационни реалности и евроинтеграционни перспективи на страната;

Дейности в краткосрочен план:

- Установено добро международно сътрудничество на регионално и глобално ниво;
- Укрепване на променената административна структура на ДКХ чрез подобряване на поднормативната уредба.

Очаквани резултати:

- ДКХ да получи експертна и техническа помощ по линия на осъществяване на съвместни проекти по предприсъединителните програми;
- Приемане на нови поднормативни документи, които ще подобрят административното обслужване и ефективността на работата на комисията;

- Изпълнение на правителствената стратегия за подобряване на административното обслужване.

Същевременно положителен е фактът, че в стратегическия документ са определени отговорници за осъществяване на дейностите, както и контролиращ орган. На тази база в годишните планове на административната структура би било оптимално да се определят и звената, които участват в реализиране на дейностите, а на ниво дирекция/отдел да се определят участващи служители в процеса.

Годишните цели на административната структура и звената не могат да бъдат анализирани в детайл. Най-общо те присъстват в стратегическия документ, като не са конкретизирани като цели, а като дейности за тяхното постигане, определени за изпълнение през 2007 и 2008 година. Посочени са и отделите, които отговарят за тяхното изпълнение. При проведените интервюта се очерта заключението, че годишните планове на звената се дефинират чрез разписването им в работните планове на ръководителите и после се комуникират на оперативни срещи със служителите. Прегледът на работните планове на ръководителите (директори на дирекции и началници на отдели) показва, че до голяма степен годишните планове припокриват длъжностните характеристики и не е отразена спецификата на работата за съответната година с оглед конкретни и измерими цели.

Независимо от факта, че процесът на планиране не е напълно формализиран, данните от проведените интервюта сочат, че мнозинството от анкетираните служители и ръководители познават отлично целите на звеното, в което работят или ръководят.

Може да се заключи, че стратегическият документ няма ясна структура, която да позволи идентифициране на мисия, визия, стратегически цели, оперативни цели, показатели за измерване на постигането на целите. Зададените стратегически цели не са ефективно обезпечени от ясно дефинирани във вътрешен документ годишни цели на административната структура и отделните и звена.

В приложение 9 и 10 е представена оценка на съответствието на целите с изискванията за конкретност, измеримост, съгласуваност, постижимост и определеност във времето и информацията относно тяхното изпълнение.

2.2.4 Анализ на степента на осигуреност на мисията и целите на ДКХ с функциите на основните звена

Две са основните области на политика на ДКХ, изведени в анализа на релевантността и това са:

- Регулиране на хазарта;
- Контрол върху хазарта.

В Приложение № 6 е дадена таблица, представяща информация за наличието на стратегически документ по основните области на политиката, за които отговаря ДКХ.

Съществуващият стратегически документ покрива и двете области на политика, като задава насоките на стратегическо развитие по отношение на регулирането на хазартната дейност (релевантни цели: *Осъществяване на надежден вътрешен контрол и прозрачност при вземане на управленски решения; Подобряване на административно обслужване по отношение на срокове, контрол, налагане на санкции; Повишаване на компетенциите на държавните служители чрез обучение и квалификация; Привеждане на подзаконовите нормативни актове по прилагане на Закона за хазарта в унисон с новите иновационни реалности и евроинтеграционни перспективи на страната*) и контрола върху хазартната дейност (релевантни цели: *Осъществяване на надежден вътрешен контрол и прозрачност при вземане на управленски решения; Подобряване на административно обслужване по отношение на срокове, контрол, налагане на санкции; Повишаване на компетенциите на държавните служители чрез обучение и квалификация; Привеждане на подзаконовите нормативни актове по прилагане на Закона за хазарта в унисон с новите иновационни реалности и евроинтеграционни перспективи на страната; Изграждане на ефективни звена за контрол, свързани с иновационни реалности за залаганията по Интернет и провеждането на телевизионни и SMS игри*), като акцент е поставен върху контрола на хазартната дейност. Болшинството от стратегическите цели са съотнесими към двете области на политики, но при прегледа на предложените дейности за тяхното постигане се откроява по-голямата застъпеност на политиката по контрол.

Разглежданият стратегически документ е тясно свързани с функциите на двете дирекции на ДКХ. В Приложение № 7 е представена таблица, показваща осигуреността на стратегическите документи с функции на дирекциите на ДКХ.

По-голяма част от целите, дефинирани в стратегическия документ, се осигуряват от функциите на дирекцията от специализираната администрация, тъй като са свързани основно с оптимизиране на контрола върху хазартната дейност и неговото синхронизиране с новите практики, като Интернет хазарта. Останалата част от целите се покрива съвместно от двете дирекции – обща и специализирана администрация, поради тяхната специфика – подобряване функционирането на ДКХ чрез оптимизиране на нормативната уредба. Стратегическият документ предлага дефинирани отговорници по изпълнението на разписаните дейности за постигане на целите, като прави впечатление, че определени дейности не съответстват на функциите на отделите, които са определени като отговорни за тяхното реализиране, като:

За *Анализ и оценка на дейността на ДКХ по отношение на административното обслужване на хазартния бизнес* отговаря Дирекция РКХД, Отдел КХД и Дирекция ФСДАПИО, Отдел ФСД.

Или за *Оценка на влиянието на мерките в краткосрочен и средносрочен план* отговаря Дирекция РКХД, Отдел КХД и Дирекция ФСДАПИО, Отдел ФСД.

И в двата случая ролята на отдел ФСД не може да бъде припозната на база дефинирани функции на отдела.

Друга дейност за постигане на цел от стратегическия документ е *Укрепване на променената административна структура на ДКХ чрез подобряване на поднормативна уредба*, за чието изпълнение е отговорна Дирекция РКХД, отдел МАПИС.

В случая е пропуснато сътрудничеството на отдел АПИОСИ, в чиито функции влиза: *участва в разработването на проекти на подзаконовни нормативни актове по прилагането на Закона за хазарта*. В същия контекст *подобряване на международното сътрудничество* се осигурява чрез функция на отдел АПИОСИ (*проучва чуждото законодателство, международния опит и поддържа връзки със сходни органи в други страни и с международните организации, свързани с надзора и регулирането на хазартната дейност*), а като отговорник за нейното изпълнение е определен отдел МАПИС.

В заключение може да се направи извода, че трябва да се прецизира формулирането на стратегическия документ и с оглед определяне на отговорни звена за постигане на определени цели спрямо функциите на съответните звена.

2.2.5 Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене

След анализа на текущото състояние за ефективност, се обобщават следните констатации:

- Стратегическият документ на комисията *Стратегически и годишен план за 2007 година на Държавната комисия по хазарта* (за периода 2007-2008 година) не представя мисия и визия на ДКХ;
- Наблюдава се преплитане и недобро дефиниране на цели и дейности в стратегическия документ;
- Дефинираните цели в стратегическия документ не са ясно обвързани с програмата от програмния бюджет и съответните цели, за чието изпълнение отговаря ДКХ;
- Не е обезпечено постигането на стратегическите цели чрез годишни планове, годишни цели и целеви стойности на показателите за изпълнение (съществуват само дейности за изпълнение за 2007 и 2008);
- Не са дефинирани показатели за изпълнение;
- Не са ясно дефинирани годишни цели на ниво дирекция и отдел – не е ясно как се обезпечават постигането на целите на организацията чрез целите на отделните звена, липсват показатели за изпълнение за всички поставени цели, целеви стойности;
- Работните планове на ръководителите не са съобразени със спецификите на работа / поставени цели за конкретната година;
- Служителите не са наясно с процеса на целеполагане и неговата логика, не са активно включени в него, до голяма степен са унифицирани целите в работните планове на служителите в дадено звено (отдел);
- Не е дефинирана рамка (процедура) за отчетност на отделните нива (звена), която да позволява проследяване на резултати спрямо поставените целеви стойности на показателите за изпълнение;

- Няма зададени образци на отчети за различните нива – директори, началници, служители, по които да се следят индикаторите за изпълнение, което би улеснило и унифицирало системата на отчетност и проследимост на резултатите;

Силни страни:

- Почти всички служители и ръководители познават целите на звената, в които работят, въпреки че не съществуват специално разписани във вътрешен документ годишни цели за работа на административната структура и отделните звена;
- Дефинирани са отговорни и контролни органи по отношение изпълнението на дейностите, зададени в стратегическия документ;
- Съществува формализиран процес на отчетност на ръководителите на звена към председателя на ДКХ;
- Съществува готовност за разработване на методики за отделни специфични елементи от работата на ДКХ, които ще позволят поставяне на целеви стойности на годишна база.

Слаби страни:

<i>Слаби страни</i>	<i>Оценка / въздействие върху организацията</i>	<i>Препоръка/ предложения за подобрение</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Стратегическият документ на комисията Стратегически и годишен план за 2007 година на Държавната комисия по хазарта (за периода 2007-2008 година) не представя мисия и визия на ДКХ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се дефинира ясно визията на ДКХ и ще се предостави ясна рамка за развитие; • Ще се създадат предпоставки за ефективно планиране на годишна база и съответно за оптимизиране на необходимите ресурси за отделните дейности. 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се разработи стратегически документ на ДКХ за следващ период, като се дефинира оптималната времева рамка – 5 годишен период.
<ul style="list-style-type: none"> • Наблюдава се преплитане и недобро дефиниране на цели и дейности в 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създадат предпоставки за ефективно планиране на годишна база и 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се разработи стратегически документ на ДКХ за следващ период, като се дефинира оптималната времева рамка – 5 годишен период.

стратегическия документ.	съответно за оптимизиране на необходимите ресурси за отделните дейности.	
<ul style="list-style-type: none"> • Дефинираните цели в стратегическия документ не са ясно обвързани с програмата от програмния бюджет и съответните цели, за чието изпълнение отговаря ДКХ. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създадат предпоставки за ефективно планиране на годишна база и съответно за оптимизиране на необходимите ресурси за отделните дейности. 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се разработи стратегически документ на ДКХ за следващ период, като се дефинира оптималната времева рамка и се съобрази с програмата от програмния бюджет и съответните цели, за чието изпълнение отговаря ДКХ.
<ul style="list-style-type: none"> • Не е обезпечено постигането на стратегическите цели чрез годишни планове, годишни цели и целеви стойности на показателите за изпълнение. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създадат предпоставки за ефективно планиране на годишна база и съответно за оптимизиране на необходимите ресурси за отделните дейности; • Ще се предпостави оптимизиране на функциониране на административната структура. 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за разработване на годишни планове въз основа на стратегическия документ с конкретни цели и показатели за тяхното постигане на ниво административна структура – дирекции – отдели – служители.
<ul style="list-style-type: none"> • Не са дефинирани показатели за изпълнение на целите. 		<ul style="list-style-type: none"> • Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за разработване на годишни планове въз основа на стратегическия документ с конкретни цели и показатели за тяхното постигане на ниво административна структура – дирекции – отдели – служители.

<ul style="list-style-type: none"> • Не са ясно дефинирани годишни цели на ниво дирекция и отдел – не е ясно как се обезпечава постигането на целите на организацията чрез целите на отделните звена, липсват показатели за изпълнение за всички поставени цели, целеви стойности. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създаде предпоставка за измерване и проследяване на постигнатите резултати на различни нива в административната структура; • Ще се създаде инструмент за предоставяне на обективна информация при атестирането; • Ще се съдейства за повишаване на мотивацията на служителите. 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за разработване на годишни планове въз основа на стратегическия документ с конкретни цели и показатели за тяхното постигане на ниво административна структура – дирекции – отдели – служители; • Да се комуникират ясно целите между отделните нива (председател – директори на дирекции; директори на дирекции - началници на отдели; началници на отдели – служители), за да се гарантира съпричастност на отделните ръководители и служители при тяхното формулиране и изпълнение.
<ul style="list-style-type: none"> • Работните планове на ръководителите не са съобразени със спецификите на работа / поставени цели за конкретната година. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създадат предпоставки за ефективно планиране на годишна база; • Ще се предпостави оптимизиране на функциониране на административната структура. 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за разработване на годишни планове въз основа на стратегическия документ с конкретни цели и показатели за тяхното постигане на ниво административна структура – дирекции – отдели – служители.
<ul style="list-style-type: none"> • Служителите не са наясно с процеса на целеполагане и неговата логика, не са активно включени в него, до голяма степен са унифицирани целите в работните планове на служителите в дадено звено (отдел); 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създадат предпоставки за ефективно планиране и реализиране на зададените цели на годишна база; • Ще се съдейства за повишаване на мотивацията на служителите 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се комуникират ясно целите между отделните нива (председател – директори на дирекции; директори на дирекции - началници на отдели; началници на отдели – служители), за да се гарантира съпричастност на отделните ръководители и служители при тяхното формулиране и изпълнение.

<ul style="list-style-type: none"> • Не е дефинирана рамка (процедура) за отчетност на отделните нива (звена), която да позволява проследяване на резултати спрямо поставените целеви стойности на показателите за изпълнение. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създаде инструмент за проследимост и измерване на резултатите от дейността; • Ще се оптимизира процесът на планиране на необходимите ресурси за отделните дейности на база ясни показатели за постигнати резултати; • Ще се създаде инструмент за предоставяне на обективна информация при атестирането; • Ще се съдейства за повишаване на мотивацията на служителите; • Ще се предпостави оптимизиране на функциониране на административната структура. 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за отчитане на постигнатите резултати, като: <ul style="list-style-type: none"> - служители отчитат резултати чрез ежемесечни доклади; - началниците на отдели на тримесечие отчитат изпълнението на целите на отдела на директора на дирекция; - директорът на дирекция да отчита на шестмесечие резултатите на дирекцията на председателя, като прави предварителен годишен доклад през ноември, на чиято база да се разработи годишния план на ДКХ за следващата година; - да се създадат образци на отчети за отделните нива и да бъдат максимално опростени и небюрокраични, да дават основната информация, свързана с целите и индикаторите за тяхното изпълнение, като се даде възможност и за коментар на възникнали трудности/проблеми/предложения за оптимизиране; - отчетите да се разработват и подават електронно.
<ul style="list-style-type: none"> • Няма зададени образци на отчети за различните нива – директори, началници, служители, по които да се следят индикаторите за изпълнение, което би улеснило и унифицирало 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създаде инструмент за предоставяне на обективна информация при атестирането; • Ще се съдейства за повишаване на мотивацията на 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за отчитане на постигнатите резултати, като се създадат образци на отчети за отделните нива, които да бъдат максимално опростени и небюрокраични, да дават основната информация, свързана с целите и индикаторите за тяхното изпълнение и за коментар на възникнали

системата на отчетност и проследимост на резултатите;	служителите	трудности/проблеми/предложения за оптимизиране; отчетите да се разработват и подават електронно.
---	-------------	--

2.3 Анализ на ефикасността

За анализ на ефективността на ДКХ бяха взети под внимание следните документи:

- Отчет за касово изпълнение на бюджета 2005г.
- Отчет за касово изпълнение на бюджета 2006г.
- Отчет за касово изпълнение на бюджета 2007г.
- Счетоводен баланс и оборотна ведомост за 2006г.
- Счетоводен баланс и оборотна ведомост за 2007г.
- Отчет за заетите лица, средствата за работна заплата и други разходи за труд за 2005г.
- Отчет за заетите лица, средствата за работна заплата и други разходи за труд за 2006г.
- Отчет за заетите лица, средствата за работна заплата и други разходи за труд за 2007г.
- Длъжностно разписание на ДКХ за периода 2005-2007г.
- Отчет за дейността на комисията за 2005г.
- Отчет за дейността на комисията за 2006г.
- Отчет за дейността на комисията за 2007г.

Въз основа на данните от прегледаните документи беше установено, че индикатор k_1 , където:

$$\frac{\text{приход}(\text{ДКХ})}{\text{разходи}(\text{ДКХ})} = k_1, \text{ има постоянно намаляваща величина:}$$

2005г.; $k_1 = 4.33$

2006г.; $k_1 = 3.45$

2007г.; $k_1 = 2.45$

Това се дължи на постоянно нарастващите разходи на ДКХ за периода 2005-2007г. (което се дължи от части на инфлационния процес в страната и поскъпването на живота в национален мащаб), като общото увеличение е в размер на 52%. От друга страна приходите реализирани от комисията са приблизително константна величина. Тази тенденцията относно приходите се забелязва през 3 годишният период, като най голям приход от разрешителна дейност комисията е постигнала през 2005г. Това е така въпреки значително увеличеният брой на разрешенията издадени от комисията, чието увеличение е в размер на приблизително 43%.

Горепосочените данни, индикират, че следва да се вземе под внимание възможността за актуализиране на годишна база на нормативната уредба, регламентираща таксите събирани от ДКХ, съобразно макроикономическите показатели за страната.

Проследяване на развитието на следните два индикатора:

$$\frac{\text{разходи}_{\text{ДКХ}}}{\text{средносписъчен}_{\text{брой}}_{\text{на}}_{\text{персонала}}} = k_2$$

$$\frac{\text{приходи}_{\text{ДКХ}} - \text{разходи}_{\text{ДКХ}}}{\text{отработени}_{\text{човекочасове}}} = k_3$$

показа следните техни стойности и тенденции:

2005г.; $k_2 = 20\ 167$

2006г.; $k_2 = 22\ 450$

2007г.; $k_2 = 31\ 913$

2005г.; $k_3 = 33.55$

2006г.; $k_3 = 29.51$

2007г.; $k_3 = 26.28$

Горните данни показват едно значително повишение на разходите за един служител в комисията, което обаче не е съпроводено с увеличение на приходите със същия или

близък до този темп. Значителното увеличение на разходите направени от ДКХ, през 2007 година се дължи основно на два фактора:

- значително увеличеният разход за външни услуги и по специално за наем на сграден фонд (складове) за съхранение на конфискуваните съоръжения използвани за нелегален хазарт или не легализирани, като техният брой се е увеличил значително въз основа на увеличеният брой проверки извършвани от Комисията.

- увеличеният размер на средствата за допълнително материално стимулиране на служителите на комисията. Увеличението се дължи на база на нормативно признатият лимит за разпределяне на част от приходите на ДКХ и допълнителните средства раздадени с решение на МФ, на база на приходите събирани в системата на Министерството на финансите.

Би следвало да се създадат нормативни предпоставки за намаляване на разходите за складови помещения, като се даде възможност за варианти за по-бързо унищожаване или освобождаване от конфискуваната техника. Системата на раздаване на ДМС на служителите е добре да бъде прецизирана и да се приеме методология за определянето на размера на средствата за един служител на база на конкретни и измерими показатели, а не на база допустимият таван за средства определени за ДМС, като цяло за комисията.

В подкрепа на гореизложените изводи и препоръки е изведен и следният показател:

$$\frac{\text{приходи_ДКХ}}{\text{разходи_по_дейност_\"Контролни_държавни_органи\"}} = k4$$

със следните стойности:

2005г.; $k4 = 6.43$

2006г.; $k4 = 5.17$

2007г.; $k4 = 3.86$

Индикира плавното намаление, забелязано при индикатори $k1$ и $k3$, но веднъж изчистени разходите от тези направени главно за ДМС, отчетени в дейност „други дейности по икономиката”, липсва рязката разлика в периода 2006-2007, забелязана при индикатор $k2$.

Беше проследено развитието на следните индикатори свързани с дейността на отдел „Контрол на хазартната дейност”.

$$\frac{\text{брой_проверки}}{\text{щатно_разпределение_отдел_контрол}} = k5$$

$$\frac{\text{разход_за_дейността_на_отдел_Контрол}}{\text{брой_проверки}} = k6$$

$$\frac{\text{брой_наказателни_постановления}}{\text{брой_актове_за_нарушения}} = k7$$

със следните стойности:

	k5	k6	k7
2005г.	14.57	1 384	0.91
2006г.	27.26	823	1.02
2007г.	31.06	1 028	0.82

Относителните разходи за дейността на отдел „Контрол” (изчислени на база на общи разходи на ДКХ и численост на персонала), които се съпоставят с брой извършени проверки от отдела (*k6*), рязко намаляват в периода 2005-2006г. Това се дължи главно на значителното увеличение на извършените проверки – приблизително 70% - въпреки намаленият числен състав на отдела. Увеличението на тази стойност през 2007г. се дължи на общото увеличение на разходите на Комисията, като въпреки това далеч не надхвърля стойностите през 2005г. Това заедно с почти двойното увеличение на индикатор *k5*, показват значително повишение на натовареността на служителите и ефикасността на дейността им. Едновременно с това следенето на показателя *k7*, ни показва леко намаление на процента на актове за нарушения, които са послужили като база на наказателни постановления. Това до известна степен се дължи и на пропуски направени в Наказателните постановления резултат от натовареността на служителите. Трябва да се отбележи, че броят на актовете за нарушения, като абсолютна стойност намаляват с приблизително 27%, в периода 2005-2007г., въпреки увеличеният брой проверки, което показва постигане на основната цел на Комисията – за контрол върху хазартната дейност, като на база на засиленият контрол, случаите на нарушения намаляват.

Препоръка на база гореизложеното за отдел Контрол, е да се прецизира количеството на проверките, който се извършва от комисията по хазарта и тяхното разпределение между хората, с цел оптимизиране на резултатите с наличните ресурси. Да се съставя работен план за осъществяваните проверки на база на анализ на предишни години, като се заложат критерии за максимална натовареност на служител позволяваща оптимално извършване на задълженията му. В бъдеще това би показало дали има нужда от пренасочване на ресурси в отдел „Контрол”.

Беше проследено развитието на следните индикатори свързани с дейността на отдел „Разрешения”:

$$\frac{\text{брой_разрешителни}}{\text{щатно_разпределение_отдел_разрешения}} = k8$$

$$\frac{\text{приходи_от_разрешителни} - \text{разходи_за_отдел_Разрешения}}{\text{брой_разгледани_искания_за_нови_или_промяна_на_Разрешения}} = k9$$

$$\frac{\text{фактически_грешки_година}(n)}{\text{фактически_грешки_година}(n-1)} = k10$$

със следните стойности:

	k8	k9	K10
2005г.	237	3339	-
2006г.	266	2428	-
2007г.	338	1935	1.95

Увеличението на стойността на k_8 с приблизително 42% през отчетния период, показва голямото увеличение на натовареността на служителите на отдела. От друга страна би следвало индикатор k_9 при равни други условия да спазва тенденция на увеличаване през 2005-2007г. с относително по-бавни темпове. Въпреки това неговият спад е с почти същата стойност, както при k_8 , но в обратна посока. Това се дължи на няколко основни фактора – увеличаване на разходите и увеличаване на броя на разрешителните, не актуализация на размерите на таксите формиращи приходите и структурата на вида искания за разрешения (нови, промяна и т.н.). Стойността на този показател показва значително отклонение от стойност 1 (което би означавало липса на промяна в броя на допуснатите фактически грешки) или от очакваните отрицателни стойности (индикиращи за подобряване на качеството на работа), показва, че броят на увеличената натовареност на служителите и увеличеният брой на искания за разрешения оказват негативно влияние върху качеството на крайния документ - Разрешение за извършване на хазартна дейност.

Препоръки свързани с дейността на отдел „Разрешения“ са свързани с актуализиране на тарифата за таксите, които се събират и извършване на оценка за максималния капацитет на служител с оглед избягване на бъдещото пренатоварване и допускане намаляване на ефективността на служителя. Този капацитет е добре да се установи на база индикатор - необходими часове за обработка на документи, за да има възможност за правилна оценка на натовареността и ефикасността на служител. Отделно, за да се постигне намаление на грешките е добре да се въведе система за двойна проверка на крайния документ. С оглед да не се допусне допълнително натоварване на служителите в отдела, тази документна проверка може да се възложи на служители от друг отдел.

Допълнителни данни извлечени от предоставените документи:

Общ РАЗХОДИ на работодателя (издръжка+заплати) в лева	Среден разход на работодателя на 1 отработен ден	Среден разход на работодателя на 1 отработен час	ПРИХОДИ в лева	(приходи – разходи)/ Средносписъчен брой персонал	Разходи за текуща издръжка (параграф §10.00 по ЕБК)/ общи разходи
1 129 362,00	80,55	10,07	4 891 847,00	67 187,23	22%
1 189 886,00	96,35	12,04	4 105 527,00	55 012,09	24%
1 723 331,00	145,26	18,16	4 217 170,00	46 182,20	22%

2.3.1 Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене

След анализа на текущото състояние за ефикасност, се обобщават следните констатации:

- Постоянно нарастващите разходи на ДКХ за периода 2005-2007г.;

- Приходите реализирани от комисията са приблизително константна величина;
- Значително увеличен разход за външни услуги свързани с наем на сграден фонд (складове) за съхранение на конфискуваните съоръжения;
- Увеличен размер на средствата за допълнително материално стимулиране на служителите на комисията през 2007г.;
- Значителното увеличение на извършените проверки;
- Повишение на натовареността на служителите и ефикасността на дейността им в отдел „Контрол“;
- Намаление с приблизително 27% на броят на актовете за нарушения, в периода 2005-2007г.;
- Намаление на процента на актове за нарушение, послужили като основа за издаване на наказателно постановление;
- Увеличение на натовареността на служителите на отдел „Разрешения“;
- Значително увеличение на допуснатите фактически грешки при издаване на разрешителни за извършване на хазартна дейност.

Силни страни:

- Възможност на комисията да се справя с увеличаването на обема на работа, основно в специализираната администрация, с наличния човешки и финансов ресурс.
- Добра финансова отчетност на комисията.

Слаби страни:

<i>Слаби страни</i>	<i>Оценка / въздействие върху организацията</i>	<i>Препоръка/ предложения за подобрене</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Липса на конкретно въведени измерими индикатори за ефикасност на служителите/комисията 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създаде възможност за реалното измерване на ефикасността на всеки един служител. • Ще се въведат базисни показатели за изпълнение на конкретните задачи поставяни на служителите на основата, на които ще има възможност за по-добро планиране и разпределение 	<ul style="list-style-type: none"> • Определяне на индикатори измерване натовареността на един служител. Всеки началник отдел да състави примерен списък за основните задачи, които изпълнява служителя и приблизителното време, което е необходимо за изпълнението на една задача. При определяне на работния план на служителите за годината

	<p>на работата</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ще има проследяемост и съпоставимост на месечна основа за изпълнението на работните задължения на всеки един служител 	<p>или за месеца да се взема в предвид нормираното време за изпълнение на определена задача. Да се въведе отчетност от страна на служителите за изразходваното работно време.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Възможност за прекалена натовареност на експертите в бъдеще при запазваща се тенденция на разширение на хазартния сектор 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще се създаде възможност за прецизиране и създаване на реално изпълним план за проверки от всеки служител, който ще създава предпоставки за намаляване на риска от допускане на пренатовареност и грешки 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се прецизира количеството на проверките, които се извършва от комисията по хазарта и тяхното разпределение между хората, с цел оптимизиране на резултатите с наличните ресурси. Да се съставя работен план за осъществяваните проверки на база на анализ на предишни години, като се зложат критерии за максимална натовареност на служител позволяваща оптимално извършване на задълженията му.
<ul style="list-style-type: none"> • Не навременно актуализиране на релевантна нормативна уредба 	<ul style="list-style-type: none"> • Ще има актуално и съответстващо съотношение между приходи и разходи, което ще послужи за база за оптимизиране и подобряване на резултатите от дейността на комисията. • Ще се намалят разходите за външни услуги нямащи добавена стойност към дейността на комисията, и ще се създаде възможност за тяхното пренасочване към дейности укрепващи капацитета на Комисията. 	<ul style="list-style-type: none"> • Да се направят предложения за актуализиране на годишна база на нормативната уредба, регламентираща таксите събирани от ДКХ, съобразно макроикономическите показатели за страната; • Да се изготвят предложения за създаване на нормативни предпоставки за намаляване на разходите за складови помещения, като се даде възможност за варианти за по-бързо унищожаване или

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

		освобождаване от конфискуваната техника.
--	--	--

2.4 Обобщени изводи и оценки

Въз основа на анализа могат да се обобщят следните силни и слаби страни:

<i>Силни страни</i>	<i>Слаби страни</i>
- На законово ниво (Закона за хазарта), политиките по регулиране и контрол върху хазартната дейност са обезпечени с достатъчно правомощия на органа на власт.	Констатирани са някои правомощия на ДКХ, които са нетипични за изпълнение като орган на държавната власт – държавна комисия по чл. 50 от ЗА.
- Разпределението на правомощията по одобряване на игралните съоръжения и извършването на контрол на тяхната годност между ДКХ и БИМ е оптимално.	Дублиране на документи, които се изискват за издаване на разрешение за организиране на хазартна дейност, при наличието им в регистър, които се поддържа от ДКХ.
- Функциите на дирекцията от общата администрация осигуряват правомощията на председателя ДКХ като ръководител на административната структура, с изключение на публичност на дейността на ДКХ и протокол, които са функции на специализираната администрация.	Във функциите на дирекция „Финансово - стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване” не са описани функциите по организиране на административното обслужване.
- Функциите на дирекцията от общата администрация са разписани ясно и прецизно.	При описанието на функциите на дирекцията от специализираната администрация не е възприет единен подход относно тяхното групиране по видове /области на дейности. Констатирано е разминаване между нормативно определените функции на специализираната администрация и фактически изпълняваните, поради неprecizно формулирани функции. Функциите на дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната

	дейност” не покриват изцяло правомощията на ДКХ.
- Като цяло специалните правомощия на ДКХ са обхванати във функциите на дирекция „Разрешения и контрол върху хазартната дейност”.	Отделите нямат разписани функции/функционални характеристики.
- Разделението между отдели и наименованието на отделите в дирекция «Разрешения и контрол върху хазартната дейност» показва висока степен на специализация по отношение изпълнението на тези функции и дава основание да се преценят точно кои са звена отговорни за изпълнение на областите на политики.	Има отклонение от изискването на чл. 12, ал. 1, т. 3, буква б от Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията, числеността на персонала в общата администрация да бъде до 35 на сто от общата численост.
- Няма неправилно хоризонтално разположени функции и звена с оглед разделението на функциите между общата и специализираната администрация по чл. 7 от Закона за администрацията.	Слабости при комуникацията и координацията.
- Спазено е нормативното изискване на чл. 12, ал.1, т.1 от Наредбата, относно съотношението между служителите, заемащи ръководни длъжности и общата численост на персонала.	Стратегическият документ на комисията Стратегически и годишен план за 2007 година на Държавната комисия по хазарта (за периода 2007-2008 година) не представя мисия и визия на ДКХ.
- Структурирането на общата администрация е в съответствие с изискването на чл. 12, ал.1, т. 9 на Наредбата за прилагане на единния класификатор на длъжностите в администрацията.	Наблюдава се преплитане и недобро дефиниране на цели и дейности в стратегическия документ.
- Всички дирекции и създадените към тях отдели са обособени с численост, която съответства на изискванията на чл. 12, ал. 1, т. 6 от Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията.	Дефинираните цели в стратегическия документ не са ясно обвързани с програмата от програмния бюджет и съответните цели, за чието изпълнение отговаря ДКХ.

<ul style="list-style-type: none"> - Почти всички служители и ръководители познават целите на звената, в които работят, въпреки че не съществуват специално разписани във вътрешен документ годишни цели за работа на административната структура и отделните звена. 	<p>Не е обезпечено постигането на стратегическите цели чрез годишни планове, годишни цели и целеви стойности на показателите за изпълнение.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Дефинирани са отговорни и контролни органи по отношение изпълнението на дейностите, зададени в стратегическия документ. 	<p>Не са дефинирани показатели за изпълнение на целите.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Съществува формализиран процес на отчетност на ръководителите на звена към председателя на ДКХ. 	<p>Не са ясно дефинирани годишни цели на ниво Дирекция и Отдел – не е ясно как се обезпечават постигането на целите на организацията чрез целите на отделните звена, липсват показатели за изпълнение за всички поставени цели, целеви стойности.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Съществува готовност за разработване на методики за отделни специфични елементи от работата на ДКХ, които ще позволят поставяне на целеви стойности на годишна база. 	<p>Работните планове на ръководителите не са съобразени със спецификите на работа / поставени цели за конкретната година.</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Възможност на комисията да се справя с увеличаването на обема на работа, основно в специализираната администрация, с наличния човешки и финансов ресурс. 	<p>Служителите не са наясно с процеса на целеполагане и неговата логика, не са активно включени в него, до голяма степен са унифицирани целите в работните планове на служителите в дадено звено (отдел).</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Добра финансова отчетност на комисията. 	<p>Не е дефинирана рамка (процедура) за отчетност на отделните нива (звена), която да позволява проследяване на резултати спрямо поставените целеви стойности на показателите за изпълнение.</p>
	<p>Липсват конкретно въведени измерими индикатори за ефикасност на служителите/комисията.</p>

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
*Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.*

	Предпоставки за прекалена натовареност на експертите от Специализираната администрация на Комисията в бъдеще при запазваща се тенденция на разширение на хазартния сектор
	Ненавременно актуализиране на нормативна уредба касаеща ТАРИФА за таксите, които се събират по Закона за хазарта

3 Области и предложения за подобрения

3.1 Желано бъдещо състояние и области за подобрения

Общите предложения (препоръки) са:

- Да се инициират промени в Закона за хазарт, с цел извеждане на нетипични правомощия, изпълнявани от ДКХ по формулиране на секторна политика, а именно правомощията по утвърждаване на общи задължителни игрални условия за видовете хазартни игри, одобряване на общи задължителни изисквания за игралните зали и игралните казина. Тези правомощия да бъдат представени на министъра на финансите за одобряване с подзаконов нормативен акт.
- Да се инициират промени в Наредбата за необходимите документи за издаване на разрешения по Закона за хазарта, с цел премахване на документите, които са налични в администрацията на ДКХ.
- Да се подготвят промени в УП на ДКХ, с цел ясно и подробно разписване на функциите на специализираната администрация и допълване на функциите на общата с тези по организиране на административното обслужване.
- Да се разпишат функции на отделите, които да бъдат одобрени със заповед на председателя на ДКХ.
- Да се прехвърли 1 щатна бройка от общата към специализираната администрация, с оглед съобразяване с нормативите за численост и отношения между общата и специализираната администрация.
- Да се изследва изпълнението на функциите на отдел „МАПИС” по отношение на методологията в следващата 1 година и ако се установи, че не могат да бъдат изпълнявани ефективно от отдела, да се обмисли реструктуриране на отделите в рамките на дирекцията от специализираната администрация.
- Да се разпише във вътрешните правила или заповеди на председателя на ДКХ взаимодействието между отделите, като се :
 - уреди възможността за предоставяне на обратна връзка от отдел „АПИОСИ” към отдел „Контрол върху хазарта” по повод на приключване на етапа от наказателното производство.
 - предостави на отдел „Контрол върху хазартната дейност” информация за практиката на отделните районни съдилища, за да могат инспекторите по-ефективно да извеждат доказателства към съответния акт.

3.2 Конкретни предложения за подобрения

Конкретните предложения за подобрения са представени в План за действие (Приложение 16), в който са обхванати тези мерки, които ще бъдат изпълнени от администрацията на ДКХ.

Предложенията за оптимизиране на функциите на звената в Администрацията на ДКХ са представени по-долу. Предложенията обхващат липсващите функции, които са допълнени към съществуващите функции, съгласно УП. Предложенията са дадени по отдели, с оглед дефиниране на функциите на всеки отдел.

3.2.1 Дирекция "Финансово-стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване" с отдели:

- ***Отдел Административно-правно информационно обслужване и сигурност на информацията***
- ***Отдел "Финансово-счетоводни дейности"***

Функции

Отдел "АПИОСИ"

- Осигурява правно-нормативното обслужване и процесуалното представителство на комисията;
- Организира и осъществява деловодната дейност; осигурява опазването и съхраняването на документацията в архивни дела, води отчетност и осигурява информация за входящата и изходящата кореспонденция;
- Изготвя поименното щатно разписание на работещите в комисията;
- Подготвя актовете за назначаване и трудовите договори на работещите в комисията и оформя прекратяването на служебните и трудовите правоотношения;
- Образува, води и съхранява служебните досиета на работещите в комисията;
- ***изменение и допълнение*** Отговаря за изграждането и поддържането на информационните фондове на комисията и воденето на регистри, съгласно чл. 18, ал.1, т.13 от Закона за хазарта;
- Отговаря за законосъобразността на проектите на решения, заповеди и други актове и участва при съставянето на договори, по които комисията е страна;
- Анализира съдебната практика по обжалвани актове на комисията и предлага мерки за усъвършенстване на нормативната уредба;

- Участва в разработването на проекти на подзаконовни нормативни актове по прилагането на Закона за хазарта;
- Проучва чуждото законодателство, международния опит и поддържа връзки със сходни органи в други страни и с международните организации, свързани с надзора и регулирането на хазартната дейност;
- Осъществява и координира връзките на комисията с държавните органи и институции във връзка с хармонизирането с европейското законодателство.
- **нова** Организира административното обслужване в администрацията на Държавната комисия по хазарта;

Отдел "ФСД"

- Съставя проекта на бюджет на комисията;
- Извършва счетоводното отчитане на приходите и разходите;
- Подпомага ръководството на комисията за правилното и законосъобразно използване на финансовите ресурси, за опазване на собствеността и за предотвратяване на разхищения и злоупотреби с парични средства и стоково-материални ценности;
- Организира и осъществява материално-техническото снабдяване на комисията;
- Отговаря за ведомствената охрана;

3.2.2 Дирекция "Разрешения и контрол върху хазартната дейност" с отдели

- **Отдел "Разрешения"**
- **Отдел "Методология на хазартната дейност"**
- **Отдел "Контрол върху хазартната дейност"**

Функции на отделите

отдел „Разрешения“

- Извършва проверки и проучвания по подадени писмени искания до комисията за издаване на разрешения, съгласно чл. 18, ал.1, т.1, 2 и 3 от Закона за хазарта;
- Извършва проверки на предоставени от организаторите на хазартни игри правила за организиране и провеждане на хазартни игри, задължителни изисквания за игралните зали и игралните казина и на технически изисквания за системите за контрол върху хазартните игри за съответствие с нормативните изисквания на Закона за хазарта;

- Изготвя предложения за удължаване на срока на издадени разрешения за съобразно изискванията на чл. 35 от Закона за хазарта;
- Изготвя предложения на Държавната комисия за временно или окончателно отнемане на издадено разрешение при констатирани нарушения по Закона за хазарта;
- Разглежда постъпили искания за разходването на средствата, набирани от организирането на томболи, съобразно предварително оповестените и приети от Държавната комисия по хазарта цели.

отдел „Методология на хазартната дейност”

- Изготвя предложения на общи задължителни игрални условия за видовете хазартни игри, както и правилата за организиране и провеждане на отделните хазартни игри;
- Изготвя предложения на общи задължителни изисквания за игралните зали и игралните казина по отношение на вида на помещенията или сградата, минималната площ, разпределението на помещенията и необходимото техническо оборудване за контрол;
- Изготвя предложения на общи задължителни технически изисквания за системите за контрол върху хазартните игри, игралните автомати, игралните маси и другите игрални съоръжения;
- Изготвя предложения за утвърждаване на одобрените от Българския институт по метрология типове и модификации на игрални автомати и други игрални съоръжения, които могат да се произвеждат, внасят и експлоатират в страната;
- Разработва задължителни образци за счетоводна отчетност за видовете хазартни игри и задължителни правила за организацията на работата и финансовия контрол при провеждане на хазартни игри;
- Разработва задължителните образци на билети, фишове, талони и други удостоверителни знаци за участие в хазартни игри;
- Разработва правила и системи за подаване на информация за формирането и разпределението на печалбите, съгласно изискванията на чл. 18, ал.1 т. 11 от Закона за хазарта;
- Изготвя методически указания и изисквания за извършване на периодичните проверки на игралните съоръжения, съгласувано с Българския институт по метрология;
- Разработва методики за извършване на пълни и текущи проверки, съгласно изискванията на Закона за хазарта
- Осигурява публичност и прозрачност на дейността на ДКХ чрез издаване на публичен бюлетин на ДКХ и организиране на достъпа до информация за медии и граждани;

- Подпомага ДКХ при одобряване на цел при провеждане на еднократни лотарии и томболи по чл. 8, ал.1 от Закона за хазарта

отдел „Контрол върху хазартната дейност”

- Извършва пълни и текущи проверки върху цялостната дейност по организиране и провеждане на хазартната дейност, както и върху дейността на производителите на игрални съоръжения за хазартни игри, на вносителите, разпространителите и сервизните организации по поддръжката и ремонта на тези съоръжения;
- Съставя, предявява и връчва на актове за установяване на административни нарушения, съгласно изискванията на Закона за хазарта;
- Извършва периодични проверки за годност на игралните автомати съвместно с Българския институт по метрология;
- Планира, отчита и анализира резултатите от контролната дейност върху хазарта.

В рамките предложението следва да бъде прехвърлена една щатна бройка от общата администрация към специализираната с оглед спазване на нормативите за съотношение между общата и специализираната администрация по Наредбата за прилагане на единния класификатор на длъжностите.

По отношение на ефективност, конкретните предложения са:

- Да се разработи стратегически документ на ДКХ за следващ период, като се дефинира оптималната времева рамка (2009-2013 г.), като се осъществи:
 - Анализ на изпълнението на стратегически документ 2007-2008;
 - Анализ на текущото състояние на сектора и тенденции в неговото развитие;
 - Разработване на стратегически документ за следващ период.
- Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за разработване на годишни планове, въз основа на стратегическия документ с конкретни цели и показатели за тяхното постигане на ниво административна структура – дирекции – отдели – служители. За изпълнението на предложението е необходимо да се:
 - Разработи рамка (вътрешен документ) за годишно планиране с конкретни стъпки, периоди и отговорници, показатели за постигане на целите;
 - Изготви годишен план с (вътрешен документ) за 2009 на ДКХ въз основа на стратегически документ 2009-20013 г.;
 - Разработи годишен план за 2009 на 2 дирекции на база годишния план на ДКХ (вътрешен документ/годишни планове на директори на дирекции);
 - Разработи годишен план за 2009 на 5 отдела на база годишния план на дирекциите (вътрешен документ/годишни планове на началници на отдели);

- Синхронизират и прецизират годишните планове за 2009 на служителите с тези на съответния отдел.

Предложение на образец за годишно планиране е дадено в Приложение 15 към доклада.

- Да се комуникират ясно целите между отделните нива (председател – директори на дирекции; директори на дирекции - началници на отдели; началници на отдели – служители), за да се гарантира съпричастност на отделните ръководители и служители при тяхното формулиране и изпълнение;
- Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за отчитане резултатите, като се:
 - изготви рамка (вътрешен документ/процедура) за отчитане на постигнатите резултати, като: служители отчитат резултати чрез ежемесечни доклади; началниците на отдели на тримесечие отчитат изпълнението на целите на отдела на директора на дирекция; директорът на дирекция отчита на шестмесечие резултатите на дирекцията на председателя, като прави предварителен годишен доклад през ноември, на чиято база да се разработи годишния план на ДКХ за следващата година;
 - създадат образци на отчети за отделните нива и да бъдат максимално опростени и небюрокраични, да дават основната информация, свързана с целите и индикаторите за тяхното изпълнение, като се даде възможност и за коментар на възникнали трудности/проблеми/предложения за оптимизиране;
 - даде възможност отчетите да се разработват и подават електронно (процедурата, образците и попълнените отчети да бъдат налични на сървъра, като се определят различни нива на достъп до тях).

Предложение на схема за отчитане на отделните нива в административната структура е дадено в Приложение 16 към доклада.

- Да се разработи методика за регулиране и контрол върху Интернет хазарта като се проучи релевантния опит на страни-членки на ЕС;
- Да се разработи методика за извършване на проверки, извън нормативно установените срокове, включваща и система за оценка на риска от извършване на нарушения чрез:
 - Анализ на извънредните и тематични проверки през предходната година (2008) и на резултатите от тях;
 - Дефиниране на рисковите фактори относно контрола на легалния и нелегалния хазарт; 3. Изготвяне на методика и система за оценка на риска

По отношение на ефикасност, конкретните предложения са:

- Да се предложи промяна (обвързвана с икономическите показатели за страната) на наредбата регламентираща таксите събирани от ДКХ на годишна база, като се:

- изготви методика за анализ на годишна база на показателите, влияещи върху формиране на тарифата;
- анализира настоящата наредба;
- Да се разработят предложения за създаване на нормативна предпоставка за по-бързо освобождаване от конфискуваната техника;
- Да се прецизира количеството на проверките, които се извършват от комисията по хазарта и тяхното разпределение между хората, с цел оптимизиране на резултатите с наличните ресурси;
- Да се разработи и въведе система за качествен контрол върху издаваните разрешения*;
- Да се въведе система за измерване на натовареността на служителите, чрез:
 - разработване на работни процеси и определяне на стандарт за времетраене на определен процес (част от процес);
 - определяне на индикатори за измерване на натовареността на служителите;
 - въвеждане на отчетност от страна на служителите за изразходваното работно време за определена задача като неразделна част от месечния отчет на служителите.
- Да се въведе система от индикатори за измерване на качество и обем на работата на служителите, чрез:
 - определяне на измерими конкретни показатели за качество и обем на работа за служителите във всяко звено, на база на които да се съставя коефициент, обвързан със заплатата за конкретната позиция, определящ стойността на ДМС;
 - разработване на механизъм за измерване на качеството и обема в работните процеси, обвързан с отчетността и атестирането.

* Предложението беше обсъдено на работна среща с представители на Комисията по хазарта и се установи, че въвеждането на отделна система за качествен контрол върху издаваните разрешения, с цел избягване допускането на технически грешки, не би било оптимално, поради необходимостта от отделяне на значителен човешки ресурс. Също така процента на допускане на такива грешки към общия брой на издадени разрешителни, е в рамките на нормално допустимите стойности.

4 Приложения

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Списък с анализирани документи и информация по отношение на релевантност, ефективност и ефикасност

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Описание на политиките, които са възложени за изпълнение на ДКХ

ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Информация за релевантността на функциите на дирекциите към правомощията на председателя на ДКХ като ръководител на административната структура

ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Информация за релевантността на функциите на дирекциите към ДКХ, като орган на изпълнителната власт

ПРИЛОЖЕНИЕ 5 Информация за съответствието на функциите на дирекциите с функциите на отделите в тях

ПРИЛОЖЕНИЕ 6 Информация за наличието на стратегически документ по основните области на политиката, за които отговаря ДКХ

ПРИЛОЖЕНИЕ 7 Таблица, показваща осигуреността на стратегическите документи с функции на дирекциите на ДКХ.

ПРИЛОЖЕНИЕ 8 Съпоставка между целите на административната структура и целите на дирекциите

ПРИЛОЖЕНИЕ 9 Оценка на съответствието на целите с изискванията за конкретност, измеримост, съгласуваност, постижимост и определеност във времето.

ПРИЛОЖЕНИЕ 10 Информация относно изпълнението на целите.

ПРИЛОЖЕНИЕ 11 Обезпечеността с ресурси на дирекциите от общата и специализираната администрация

ПРИЛОЖЕНИЕ 12 Таблица с постигнати резултати и направени разходи

ПРИЛОЖЕНИЕ 13 Информация относно работното натоварване и разходи за персонал

ПРИЛОЖЕНИЕ 14 План за действие

ПРИЛОЖЕНИЕ 15 Образец за годишно планиране

ПРИЛОЖЕНИЕ 16 Образци за отчитане на отделните нива в административната структура

ПРИЛОЖЕНИЕ 17 Обобщена информация за резултатите от попълнените въпросници

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Списък с анализирани документи и информация по отношение на релевантност, ефективност и ефикасност

- Закон за хазарта
- Закон за администрацията
- Закон за административните нарушения и наказания
- Постановление № 89 на МС от 23.04.2002 г. за приемане на Тарифа за таксите, които се събират по Закона за хазарта
- Постановление № 215 на МС от 29.11.1999 г. за приемане на Устройствен правилник на Министерството на финансите и за преобразуване и закриване на административни структури към министъра на финансите
- Постановление № 20 на МС от 2.02.2007 г. за изпълнението на държавния бюджет на Република България за 2007 г.
- Постановление № 95 на МС от 24.04.2003 г. за приемане на Устройствен правилник на Министерството на финансите
- Наредба за изискванията за одобряване на типа и за реда за извършване на първоначални и периодични проверки на игрални съоръжения
- Наредба за необходимите документи за издаване на разрешения по Закона за хазарта
- Наредба за условията и реда за отпечатване и контрол върху ценните книжа
- Наредба за правилата, начините, техническите способности и изискванията за измерване на отстоянието на игрална зала и казино от основно или средно училище или казарма по Закона за хазарта
- Наредба за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията
- Устройствен правилник на Държавната комисия по хазарта и на нейната администрация, приет с ПМС № 10 от 21.01.2002 г., изм. бр. 61 от 8.07.2008 г., в сила от 8.07.2008 г.
- Методика за извършване на проверки и проучвания за издаване на разрешения, одобрена от председателя на ДКХ
- Методика за извършване на проверки по прилагане на Закона за хазарта, одобрена от председателя на ДКХ
- Програма на Правителството на Европейската интеграция, икономическия растеж и социална отговорност.
- Стратегия за управление и за превенция и противодействие на корупцията за периода 2006-2008.
- Стратегически и годишен план за 2007 година на ДКХ
- Бюджет на МФ за 2007
- Единна бюджетна класификация за 2008г.
- Единна бюджетна класификация за 2007г.
- Отчет за дейността на ДКХ за 2005г., 2006г., 2007г.
- Тригодишна бюджетна прогноза 2008-2010;
- Отчет за касово изпълнение на бюджета за 2005г., 2006г., 2007г.
- Счетоводен баланс и оборотна ведомост за 2006г. и за 2007г.
- Отчет за заетите лица, средствата за работна заплата и други разходи за труд за 2005г., 2006г., 2007г.
- Доклад на ДКХ до сметаната Палата във връзка с одитния доклад на сметната палата.
- Длъжностно разписание на администрацията на ДКХ за периода 2005-2007г.
- Длъжностно разписание на администрацията на ДКХ в сила от 9.07.2008 г
- Длъжностни характеристики АПИОСИ, ФСД, КХД, МАПИС, Разрешения

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
*Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта*
31 октомври 2008 г.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Описание на политиките, които са възложени за изпълнение на ДКХ

Правомощие на органа на власт	Тип на правомощието по класификацията на ОИСП	Други органи на власт с правомощия в същата област на политиката	Възможности за корекции
Чл. 8 (2) Хазартните игри по чл. 8, ал. 1 (еднократни лотарии и томболи - с благотворителна цел) могат да се организират изключително с предварително декларирана и приета от Държавната комисия по хазарта благотворителна цел.	Функция по секторна политика	няма	Няма
Чл. 11. (1) В игралните казина се допуска организиране на хазартни игри със залози и печалби, определени в чуждестранна валута с предварително разрешение на Държавната комисия по хазарта.	Функция по регулиране	няма	Няма
Чл.18. (1) Държавната комисия по хазарта: 1. дава, отказва да даде и отнема разрешения за организиране на хазартни игри, на и от лицата, които имат право да ги организират;	Функция по регулиране	няма	Няма
2. дава, отказва да даде и отнема разрешения на организатори на хазартни игри по т. 1 за развиване, съответно за отнемане и/или прекратяване на дейността им в отделни обекти;	Функция по регулиране	няма	Няма
3. дава, отказва да даде и отнема разрешения на производители на игрални съоръжения за хазартни игри, на вносителите и разпространителите и на сервизните организации по ремонт и поддръжка на тези съоръжения;	Функция по регулиране	няма	Няма
4. приема общи задължителни игрални условия за видовете хазартни игри, за които издава разрешение, както и правилата за организиране и провеждане на отделните хазартни игри;	Функция по секторна политика	няма	Извеждане на правомощието от ДКХ и предоставянето му на министъра на финансите.
5. приема общи задължителни изисквания за игралните зали и игралните казина по отношение на вида на помещенията или сградата, минималната площ, разпределението на помещенията и необходимото техническо оборудване за контрол;	Функция по секторна политика	Няма	Извеждане на правомощието от ДКХ и предоставянето му на министъра на финансите.
6. приема общи задължителни технически изисквания за системите за контрол върху хазартните игри, игралните автомати, игралните маси и другите игрални съоръжения;	Функция по секторна политика	няма	Няма
7. утвърждава списък на одобрените от Българския институт по метрология типове и модификации на игрални автомати и други игрални съоръжения, които могат да се произведат, внасят и експлоатират в страната, както и на лабораториите на страни, членки на Европейския съюз;	Функция по секторна политика	Български институт по метрология Наредба за изискванията за одобряване на типа и за реда за извършване на първоначални и периодични проверки на игрални съоръжения Чл. 6. (1) Изпитването на игрални съоръжения за одобряване на типа се извършва от Българския институт по метрология.	
8. утвърждава задължителните образци на билети, фишове, талони и други удостоверителни знаци за участие в хазартни игри;	Функция по секторна политика	Няма	
9. утвърждава задължителни образци за счетоводна отчетност за видовете хазартни игри и задължителни правила за организацията на работата и финансовия контрол при провеждане на хазартни игри;	Функция по секторна политика	Няма	

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

10. утвърждава образец на декларация, с която членовете на държавната комисия се задължават да не разгласяват факти и обстоятелства, станали им известни при изпълнение на служебните им задължения;	Функция по секторна политика	няма	Няма
11. одобрява правила и системи за подаване на информация за формирането и разпределението на печалбите; тези системи трябва да осигуряват предаването на необходимите данни до информационната система на Националната агенция за приходите по взаимно съгласувани правила, преди провеждането на поредния тираж или преди настъпването на събитието, определящо разпределението на печалбите, когато това се изисква по този закон;	Функция по секторна политика	Няма	
12. утвърждава представените от организаторите на хазартни игри правила по т. 4, 5 и 6;	Функция по секторна политика	няма	Няма
13. води регистри.	Поддържаща функция	няма	Няма
Чл. 18 (4) Държавната комисия приема писмените искания за издаване на разрешенията по този закон, извършва проверки и проучвания по тях и се произнася с мотивирани решения, които вписва в съответните регистри.	Функция по регулиране	няма	Няма
Чл. 19 (2) Писмените искания с приложение към тях, определени с наредба, издадена по реда на чл. 17, ал. 2, се подават до държавната комисия, като след извършването на необходимите проверки и проучвания председателят ги внася с мотивирано предложение за разглеждане от държавната комисия.	Функция по регулиране	няма	Няма
Чл. 19 (3) Когато представените документи са непълни или не отговарят на задължителните изисквания, или е необходима допълнителна информация, в 14-дневен срок от получаване на писменото искане държавната комисия уведомява искателя и му определя 30-дневен срок от получаването на уведомлението за отстраняване на нередовностите или представяне на допълнителна информация.	Функция по регулиране	няма	Няма
Чл. 19 (4) В срока, определен по ал. 3, искателят следва да отстрани нередовностите или да представи необходимата допълнителна информация, като при неизпълнение на това задължение държавната комисия отказва да даде исканото разрешение, а заплатените за това такси от страна на искателя не се връщат.	Функция по регулиране	няма	Няма
Чл. 20 (2) Държавната комисия може да задължи заявителя, неговите представители и лицата по чл. 5, ал. 1, т. 1 да се явят лично, за да отговорят на конкретно поставени въпроси за обстоятелства, от значение за решаване на искането.	Функция по регулиране	Няма	Няма
Чл.20 (3) На лицата, задължени да се явят лично, държавната комисия съобщава писмено въпросите, на които следва да отговорят, и допълнителната информация, която следва да представят, като ги предупреждава за последиците по чл. 5, ал. 3 от неизпълнението на това задължение.	Функция по регулиране	Няма	Няма
Чл. 20 (4) Държавната комисия може да приеме за изяснени обстоятелствата по ал. 2 и да откаже издаването на разрешение, когато лицето не се е явило, за да отговори, създадо е пречки или е отказало да отговори, както и когато е дало непълни или неясни отговори или не е представило исканата информация	Функция по регулиране	Няма	Няма
Чл. 21 (2) Когато приеме, че обстоятелствата по искането са изяснени, държавната комисия приключва разглеждането му и приема решение. Решението се основава върху приетите от държавната комисия за установени обстоятелства по искането и върху закона.	Функция по регулиране	Няма	Няма
Чл. 21 (6) Държавната комисия взема предвид и настъпните след постъпването на искането факти, които са от значение за неговото решаване.	Функция по регулиране	няма	Няма
Чл. 21 (8) Държавната комисия обявява решението с мотивите най-късно в 7-дневен срок след заседанието чрез вписване в съответния регистър и го съобщава на заинтересованите страни.	Функция по регулиране	Няма	Няма

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта

Чл. 21 (9) След като обяви решението, държавната комисия не може сама да го отмени или измени.	Функция по регулиране	Няма	Няма	31 октомври 2008 г.
Чл. 21 (10) Държавната комисия, по свой почин или по молба на заинтересуваното лице, може да поправи само допуснатите в решението очевидни фактически грешки.	Функция по регулиране	Няма	Няма	
Чл. 21 (13) Държавната комисия разглежда молбата и се произнася с допълнително решение, което подлежи на обжалване по общия ред.	Функция по регулиране	Няма	Няма	
чл. 32 Държавната комисия изисква при необходимост становища от Министерството на вътрешните работи, Министерството на финансите и Българския институт по метрология.	Функция по координиране	Няма	Няма	
Чл. 33 Държавната комисия издава месечен бюлетин, в който публикува издадените и отнетите разрешения по този закон, обявява датите за заседания на държавната комисия, публикува решения с мотивите за издаване или отказ за издаване на разрешения по този закон и съдебна практика по обжалвани решения, както и друга информация, отнасяща се до хазартната дейност.	Функция по регулиране	Няма	Няма	
Чл. 34 (1) Проверките и проучванията по искания за издаване на разрешения трябва да бъдат приключени от държавната комисия в едномесечен срок от получаване на писменото искане. При случай от особена фактическа и правна сложност с мотивирано решение на председателя на държавната комисия този срок може да бъде продължен до 2 месеца	Функция по регулиране	Няма	Няма	
Чл. 35 Когато преди изтичане на срока, за който е издадено разрешението, постъпи молба за продължаване на срока на разрешението и в предходната дейност на това лице не са констатирани нарушения по този закон, държавната комисия може да продължи за същия срок разрешението при положение, че лицето е заплатило половината от таксата за издаване на първоначалното разрешение и представи нотариално заверена декларация, че до подаване на искането за продължаване не са настъпили обстоятелства, представляващи пречка за развиване на хазартна дейност по този закон.	Функция по регулиране	няма	Няма	
Чл. 37 (7) Лотарийните игри следва да са осигурени с одобрени от държавната комисия правила и системи за подаване на информация за формирането и разпределението на печалбите. Тези системи трябва да осигуряват предаването на необходимите данни до информационната система на Националната агенция за приходите по взаимно съгласувани правила преди провеждането на поредния тираж или преди настъпването на събитието, определящо разпределението на печалбите.	Функция по секторна политика	няма	Няма	
Чл. 38 (1) Провеждането на тиражите на лотарийните игри се извършва публично и в присъствието на упълномощени представители на организатора и на държавната комисия, като най-малко 50 на сто от стойността на постъпленията се разпределя между участващите под формата на печалби - пари или предмети. Съотношението на печалбите в пари и предмети се определят с одобренията от държавната комисия правила на играта.	Функция по секторна политика	няма	Няма	
Чл. 39 (2) Правилата за провеждане на тото и лото игрите и в техните разновидности се утвърждават от държавната комисия и се обявяват предварително по подходящ начин.	Функция по секторна политика	няма	Няма	
Чл. 39 (4) Преди издаване на талони, фишове и други удостоверителни знаци за участие в игрите по ал. 1 (Тото и лото игрите) заявителят представя за утвърждаване от държавната комисия образци от тях. Те не се смятат за ценна книга на приносителя.	Функция по секторна политика	няма	Няма	
Чл. 39 (5) Тото и лото игрите следва да са осигурени с одобрени от държавната комисия правила и системи за подаване на информация за формирането и разпределението на печалбите. Тези системи трябва да осигуряват предаването на необходимите данни до информационната система на Националната агенция за приходите по взаимно съгласувани правила преди провеждането на поредния тираж или преди настъпването на събитието, определящо разпределението на печалбите.	Функция по секторна политика	няма	Няма	
Чл. 41 (4) Правилата, начините, техническите способности и изискванията за измерване на отстоянието по ал. 2 се определят с наредба, издадена по реда на чл. 17, ал. 2 по предложение на държавната комисия и Министерството на регионалното развитие и благоустройството.	Функция по секторна политика	няма	Няма	
Чл. 45 (4) Редът и начинът на осъществяването на задължението по ал. 3 (Размерът на отчисленията, предметните награди и условията за изплащане на джакпота се посочват в игралните правила и не може да остава в полза на организатора) се определят от държавната комисия.	Функция по секторна политика	Няма	Няма	

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

<p>Чл. 51 (1) Изискванията за одобряване и изпитване на игралните съоръжения, както и редът за първоначална и периодични проверки се определят с наредба на Министерския съвет по предложение на Българския институт по метрология и на държавната комисия.</p>	<p>Функция по сектора политика</p>	<p>Български институт по метрология НАРЕДБА за изискванията за одобряване на типа и за реда за извършване на първоначални и периодични проверки на игрални съоръжения Чл. 3 Могат да се експлоатират само игрални съоръжения, които са от тип, одобрен от Българския институт по метрология и утвърден от Държавната комисия по хазарта съгласно чл. 18, ал. 1, т. 7 от Закона за хазарта</p>	<p>Няма</p>
<p>Чл. 54 (2) Не се допуска внос и продажба на игрални автомати от тип, който предварително <u>не е одобрен от държавната комисия</u>, въз основа на писмено удостоверение от Българския институт по метрология, по подадено заявление за изпитване от вносителя или продавача, освен единични бройки, предназначени за изпитване с цел одобряване на типа.</p>	<p>Функция по сектора политика</p>	<p>Български институт по метрология НАРЕДБА за изискванията за одобряване на типа Чл. 3 Могат да се експлоатират само игрални съоръжения, които са от тип, одобрен от Българския институт по метрология и утвърден от Държавната комисия по хазарта съгласно чл. 18, ал. 1, т. 7 от Закона за хазарта</p>	<p>Няма</p>
<p>Чл.59 (6) Не се допускат в експлоатация рулетки и принадлежности към тях и други подобни игрални съоръжения, които не са изпитани в Българския институт по метрология и <u>регистрирани от държавната комисия</u>.</p>	<p>Функция по сектора политика</p>	<p>Български институт по метрология НАРЕДБА за изискванията за одобряване на типа и за реда за извършване на първоначални и периодични проверки на игрални съоръжения Чл. 3 Могат да се експлоатират само игрални съоръжения, които са от тип одобрен от Българския институт по метрология и утвърден от Държавната комисия по хазарта съгласно чл. 18, ал. 1, т. 7 от Закона за хазарта</p>	<p>няма</p>
<p>Чл. 64 (2) Правилата на играта, цената за допускане за участие и наградите се одобряват от държавната комисия и се оповестяват предварително от организаторите.</p>	<p>Функция по сектора политика</p>	<p>Няма</p>	<p>Няма</p>
<p>Чл. 76 (1) Организаторите на хазартни игри са длъжни в 14-дневен срок от настъпване на промяна в обстоятелствата, отразени в издаденото им разрешение, да уведомят държавната комисия и поискат вписване на новите обстоятелства, доколкото това е допустимо по този закон. Държавната комисия разглежда искането и се произнася в 14-дневен срок по реда на глава втора. Отказът за вписване на промяната в обстоятелствата може да бъде обжалван по реда на Административно процесуалния</p>	<p>Функция по регулиране</p>	<p>Няма</p>	<p>Няма</p>
<p>Чл. 77 (3) Когато размерът на печалбата е по-голям от този по ал. 2 (над 30 000 лева), изплащането се извършва по банков път или по ред, одобрен от държавната комисия.</p>	<p>Функция по сектора политика</p>	<p>няма</p>	<p>Няма</p>
<p>Чл. 4. (2) Одобряването на типа игрално съоръжение се извършва след изпитване и установяване на съответствието на техническите му характеристики с утвърдените от Държавната комисия по хазарта задължителни технически изисквания за системите за контрол върху хазартните игри, игралните автомати, игралните маси и другите игрални съоръжения съгласно приложение № 1, наричани по-нататък "задължителни изисквания".</p>	<p>Функция по сектора политика</p>	<p>Български институт по метрология НАРЕДБА за изискванията за одобряване на типа Чл. 3 Могат да се експлоатират само игрални съоръжения, които са от тип, одобрен от Българския институт по метрология и утвърден от Държавната комисия по хазарта съгласно чл. 18, ал. 1, т. 7 от Закона за хазарта.</p>	<p></p>

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

Чл. 8 (3) Разходването на чистия приход след облагане с данъци за обявената благотворителна цел се проверява от Държавната комисия по хазарта.	Функция по контрол	Няма	Няма
Чл. 18 (3) Държавната комисия осъществява контрол върху цялостната дейност по организиране и провеждане на хазартната дейност, както и върху дейността на производителите на игрални съоръжения за хазартни игри, на вносителите, разпространителите и сервизните организации по поддръжката и ремонта на тези съоръжения	Функция по контрол	Министър на финансите Чл. 5, т.9 от УП на МФ Министърът на финансите следи за спазването на законите по организацията и провеждането на хазартни игри.	Няма
чл.34 (4) Държавната комисия може да отнеме издаденото разрешение за нарушения на разпоредбите на този закон, актовете по прилагането му или други актове, уреждащи хазартна дейност, преди изтичане на срока на разрешението .	Функция по контрол	Няма	Няма
Чл.34. (5) След даването на разрешението задължително, освен текущите проверки, в края на първата и на всяка трета година, за срока на действие на разрешението, се извършва пълна проверка по спазване на действащото законодателство, уреждащо хазартната дейност, ако не са констатирани нарушения за този период.	Функция по контрол	Няма	Няма
Чл. 49 Организатори на тоболи могат да бъдат само организации с нестопанска цел. Контролните органи на държавната комисия следят за разхолването на средствата от тези игри съобразно предварително оповестените и разрешени цели.	Функция по контрол	Няма	Няма
чл.55 (5) Контролните органи на държавната комисия съвместно с Българския институт по метрология извършват периодични проверки за годност на игралните автомати.	Функция по контрол	Български институт по метрология Наредба за изискванията за одобряване на типа и за реда за извършване на първоначални и периодични проверки на игрални съоръжения Чл. 21, ал. 1 Периодичните проверки се извършват от Държавната комисия по хазарта съвместно с Българския институт по метрология при организатор на хазартни игри Чл. 21, ал.4 Периодичните проверки на игралните съоръжения се извършват по методики, разработени съобразно задължителните	Няма
чл.81 При констатирани нарушения по този закон председателят на държавната комисия може да предложи на държавната комисия да отнеме временно или окончателно издаденото разрешение	Функция по контрол	Няма	Няма
чл.84 (1) Държавната комисия може да отнема окончателно издаденото разрешение за организиране на хазартни игри.	Функция по контрол	Няма	Няма
чл. 85 Решенията за отнемане на разрешението се привеждат в изпълнение от органите на държавната комисия. При осъществяване на правомощията си по този член те могат да поискат съдействие от други компетентни държавни органи, които са длъжни да им окажат съдействие.	Функция по контрол	Няма	Няма
чл. 99 За установяване на нарушенията по този закон се съставят актове от длъжностните лица на ДКХ, а наказателните постановления се издават от председателя на Държавната комисия по хазарта.	Функция по контрол	Няма	Няма
Чл. 5 Първоначалните и периодичните проверки на игрални съоръжения се извършват за установяване съответствието на проверяваното игрално съоръжение с типа, изпитан и одобрен от Българския институт по метрология и утвърден от Държавната комисия по хазарта.	Функция по контрол	Български институт по метрология	Няма

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

<p>Чл. 21. (1) Периодичните проверки се извършват от Държавната комисия по хазарта съвместно с Българския институт по метрология при организатор на хазартни игри.</p> <p>(2) Периодичните проверки се извършват в края на първата и на всяка трета година за периода на валидност на разрешението за организиране на хазартни игри, както и в следните случаи: 1. след ремонт по чл. 25, ал. 1, когато той не е свързан само с принадлежностите (ключове, монитори, външни клавиатури и други елементи от външния дизайн); 2. при нарушен знак за първоначална или периодична проверка.</p>	Функция по контрол	Български институт по метрология	Няма
<p>Чл. 21 (4) Периодичните проверки на игралните съоръжения се извършват по <u>методики, разработени съобразно задължителните изисквания, одобрени от председателя на Държавната комисия по хазарта</u> и от председателя на Българския институт по метрология и публикувани в официалните бюлетини на Българския институт по метрология и на Държавната комисия по хазарта</p>	Функция по контрол	Български институт по метрология	Няма

ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Информация за релевантността на функциите на дирекциите към правомощията на председателя на ДКХ като ръководител на административната структура

Област на компетентност	Дирекции	
	Финансово- стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване	Разрешения и контрол върху хазартната дейност
Управление на финансовите ресурси		
Управление на човешките ресурси		
Управление на собствеността		
Сигурност на информацията		
Законосъобразност на дейността		
Административно - обслужване		
Информационно обслужване и технологии		
Публичност на дейността		
Протокол		
	Основна функция	
	Спомагателна функция	

ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Информация за релевантността на функциите на дирекциите към ДКХ, като орган на изпълнителната власт

Област на компетентност	Дирекции	
	Финансово- стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване	Разрешения и контрол върху хазартната дейност
1. Регулиране на хазарта		
1.1. Издава/отказва/отнема разрешения за организиране на хазартни игри		
1.2 Издава/отказва/отнема разрешения за отделни обекти		
1.3 Издава/отказва/отнема разрешения на производители на игрални съоръжения за хазартни игри, на вносителите и разпространители и на сервизните организации по ремонт и поддръжка на тези съоръжения		
1.4 Одобрява общи задължителни игрални условия за видовете хазартни игри и правила за организиране и провеждане на отделните хазартни игри		
1.5 Одобрява общи задължителни изисквания за игралните зали и игралните казина		
1.6 Приема общи задължителни технически изисквания за системите за контрол върху хазартните игри		
1.7 Утвърждава списък на одобрените от Българския институт по метрология типове и модификации на игрални автомати и други игрални съоръжения, които могат да се произвеждат, внасят и експлоатират в страната		
1.8 Утвърждава задължителните образци на билети, фишове, талони и други удостоверителни знаци за участие в хазартни игри		
1.9 Утвърждава задължителни образци за счетоводна отчетност за видовете хазартни игри и задължителни правила за организацията на работата и финансовия контрол при провеждане на хазартни игри		

1.10 Одобрява правила и системи за подаване на информация за формирането и разпределението на печалбите.		
1.11 Утвърждава представените от организаторите на хазартни игри правила по т. 1.4, 1.5 и 1.6		
1.12 Одобряване на цел при провеждане на еднократни лотарии и томболи - с благотворителна цел		
1.13 Удължаване на срока на разрешението, отразяване на промени по издадени разрешения		
1.14 Води регистри.		
1.15 Разрешава разходването на средствата, набрани от организирането на томболи, съобразно предварително оповестените и приети от комисията цели.		
2. Контрол върху хазарта		
2.1 Извършване на текущи проверки, пълни проверки върху цялостната дейност по организиране и провеждане на хазартната дейност, както и върху дейността на производителите на игрални съоръжения за хазартни игри, на вносителите, разпространителите и сервизните организации по поддръжката и ремонта на тези съоръжения.		
2.2 Съставяне, предявяване и връчване на актове за установяване на административни нарушения, съгласно изискванията на Закона за хазарта.		
2.3 Издаване на наказателните постановления за налагане на глоби и имуществени санкции.		
2.4 Извършва периодични проверки за годност на игралните автомати съвместно с Българския институт по метрология.		
	Основна функция	
	Спомагателна функция	

ПРИЛОЖЕНИЕ 5 Информация за съответствието на функциите на дирекциите с функциите на отделите в тях

Функции на дирекцията	Дирекция "Финансово- стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване "		Дирекция "Разрешения и контрол върху хазартната дейност "		
	Отдел "Административно- правно обслужване и информационно обслужване и сигурност на информацията"	Отдел "Финансово- стопански дейности "	Отдел "Методология, анализи, прогнози и игрални съоръжения"	Отдел "Разрешения"	Отдел "Контрол върху хазартната дейност "
Дирекция "Финансово- стопански дейности, административно-правно и информационно обслужване "					
1. съставя проекта на бюджет на комисията;					
2. извършва счетоводното отчитане на приходите и разходите;					
3. подпомага ръководството на комисията за правилното и законсъобразно използване на финансовите ресурси, за опазване на собствеността и за предотвратяване на разхищения и злоупотреби с парични средства и стоково- материални ценности;					
4. организира и осъществява материално-техническото снабдяване на комисията;					
5. отговаря за ведомствената охрана;					
6. осигурява правно-нормативното обслужване и процесуалното представителство на комисията;					
7. организира и осъществява деловодната дейност; осигурява опазването и съхраняването на документацията в архивни дела, води отчетност и осигурява информация за входящата и изходящата кореспонденция;					
8. изготвя поименното щатно разписание на работещите в комисията;					

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

9. подготвя актовете за назначаване и трудовите договори на работещите в комисията и оформя прекратяването на служебните и трудовите правоотношения;					
10. образува, води и съхранява служебните досиета на работещите в комисията;					
11. отговаря за изграждането и поддържането на информационните фондове на комисията;					
12. отговаря за законосъобразността на проектите на решения, заповеди и други актове и участва при съставянето на договори, по които комисията е страна;					
13. анализира съдебната практика по обжалвани актове на комисията и предлага мерки за усъвършенстване на нормативната уредба;					
14. участва в разработването на проекти на подзаконовни нормативни актове по прилагането на Закона за хазарта;					
15. проучва чуждото законодателство, международния опит и поддържа връзки със сходни органи в други страни и с международните организации, свързани с надзора и регулирането на хазартната дейност;					
16. осъществява и координира връзките на комисията с държавните органи и институции във връзка с хармонизирането с европейското законодателство.					
Дирекция "Разрешения и контрол върху хазартната дейност"					
1. извършва проверки и проучвания по подадени писмени искания до комисията;					
2. извършва проверки за законосъобразното осъществяване на хазартната дейност;					
3. привежда в изпълнение решенията на комисията;					
4. планира, отчита и анализира резултатите от контролната дейност върху хазарта;					
	Основна функция				
	Спомагателна функция				

Таблицата е попълнена на база отговорите на началниците на отдели, дадени във въпросника за оценка на функциите на ръководеното от тях звено.

**ПРИЛОЖЕНИЕ 6 Информация за наличието на
стратегически документ по основните области на
политиката, за които отговаря ДКХ**

Области на политиката	Стратегически документи
Област 1 - Регулиране на хазарта	Стратегически и годишен план за 2007 година на ДКХ
Област 2 - Контрол върху хазарта	Стратегически и годишен план за 2007 година на ДКХ

ПРИЛОЖЕНИЕ 7 Таблица, показваща осигуреността на стратегическите документи с функции на дирекциите на ДКХ.

Стратегически и програмни документи	Дирекции	
	Дирекция РКХД	Дирекция ФСДАПИО
Стратегически и годишен план за 2007 година на ДКХ		
	Основна функция	
	Спомагателна функция	

ПРИЛОЖЕНИЕ 8 Съпоставка между целите на административната структура и целите на дирекциите

Цели на административната структура	Цели на дирекциите/главните дирекции
Интегриране на финансовата система с цел ефективно събиране на държавните приходи и предотвратяване функционирането на "сивата" икономика чрез издаване на разрешения за организиране на хазартна дейност на територията на страната и ефективен контрол върху субектите, които организират хазартна дейност (програма 6 "Контрол върху организирането и провеждането на хазартни игри" - тригодишна бюджетна заявка по програми за периода 2006-2009г.)	<i>Издаване на разрешения за организиране на хазартна дейност на територията на страната и ефективен контрол върху субектите, които извършват хазартна дейност - Дирекция РКХД</i>
Осъществяване на надежден вътрешен контрол и прозрачност при вземане на управленски решения Приоритет 1 (Стратегически и годишен план за 2007 година)	<i>Подготовка на съответните промени в материално-правни и наказателни разпоредби в Закона за хазарта с оглед натрупаната практика - Дирекция РКХД, Отдел МАПИС</i>
	<i>По-тясно сътрудничество с АФП, данъчна администрация и ОДП при МВР при проучването и проверката на лицата, кандидатстващи пред ДКХ за разрешение за организиране на хазартни игри, относно криминално минало, произход на капитала и други проверки съгласно българското законодателство - Дирекция РКХД, Отдел КХД</i>
	<i>Подобряване взаимодействието и координацията между ДКХ и АДВ относно съхранение и продажба на отнетите от държавата игрални съоръжения, както и принудително събиране на вземания по наложените наказателни постановления - Дирекция РКХД, Отдел КХД</i>
Подобряване на административно обслужване по отношение на срокове, контрол, налагане на санкции - Приоритет 1 (Стратегически и годишен план за 2007 година)	<i>Анализ и оценка на дейността на ДКХ по отношение на административното обслужване на хазартния бизнес - Дирекция РКХД, Отдел КХД и Дирекция ФСДАПИО, Отдел ФСД</i>
	<i>Оценка на влиянието на мерките в краткосрочен и средносрочен план - Дирекция РКХД, Отдел КХД и Дирекция ФСДАПИО, Отдел ФСД</i>
	<i>Предприемане на действия за осъществяване на съвместни проекти по предприемчивостта на програмите - Дирекция РКХД, Отдел МАПИС</i>
	<i>Подготовка на съответните промени в материално-правни и наказателни разпоредби в Закона за хазарта с оглед натрупаната практика - Дирекция РКХД, Отдел МАПИС</i>

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

	<i>Засилване контрола по отношение на редовността и верните записвания във финансовите отчети на организаторите на хазартни игри - Дирекция РКХД, Отдел КХД</i>
	<i>По-тясно сътрудничество с АФП, данъчна администрация и ОДП при МВР при проучването и проверката на лицата, кандидатстващи пред ДКХ за разрешение за организиране на хазартни игри, относно криминално минало, произход на капитала и други проверки съгласно българското законодателство - Дирекция РКХД, Отдел КХД</i>
	<i>Подобряване взаимодействието и координацията между ДКХ и АДВ относно съхранение и продажба на отчетите от държавата игрални съоръжения, както и принудително събиране на вземания по наложените наказателни постановления - Дирекция РКХД, Отдел КХД</i>
	<i>Подготовка на съответните промени в материално-правни и наказателни разпоредби в Закона за хазарта с оглед натрупаната практика - Дирекция РКХД, Отдел МАПИС</i>
Повишаване на компетенциите на държавните служители чрез обучение и квалификация - Приоритет 2 (Стратегически и годишен план за 2007 година)	<i>предприемане на мерки за повишаване на квалификацията на служителите в Държавната комисия по хазарта чрез обучение по западни езици, обмяна на специалисти със страни от ЕС - Главен секретар</i>
Изграждане на ефективни звена за контрол, свързани с иновационни реалности за залаганята по Интернет и провеждането на телевизионни и SMS игри - Приоритет 2 (Стратегически и годишен план за 2007 година)	<i>засилен контрол върху провеждащите се телевизионни игри чрез телекомуникационни средства за залаганя - Дирекция РКХД, отдел КХД и Дирекция ФСДАПИО, отдел АПИОСИ</i>
	<i>доокомплектоване и реструктуриране на регионалните звена на ДКХ с оглед повишаване на ефективността им - Дирекция РКХД, отдел КХД и Дирекция ФСДАПИО, отдел АПИОСИ</i>
Привеждане на подзаконовите нормативни актове по прилагане на Закона за хазарта в унисон с новите иновационни реалности и евроинтеграционни перспективи на страната - Приоритет 2 (Стратегически и годишен план за 2007 година)	<i>укрепване на променената административна структура на ДКХ чрез подобряване на поднормативна уредба - Дирекция РКХД, отдел МАПИС</i>
	<i>установяване на добро международно сътрудничество на регионално и глобално ниво - Дирекция РКХД, отдел МАПИС</i>

ПРИЛОЖЕНИЕ 9 Оценка на съответствието на целите с изискванията за конкретност, измеримост, съгласуваност, постижимост и определеност във времето.

Цели	Оценка на съответствието на целите с изискванията за:				
	Конкретност	Измеримост	Съгласуваност	Постижимост	Определеност във времето
Интегриране на финансовата система с цел ефективно събиране на държавните приходи и предотвратяване функционирането на "сивата" икономика чрез издаване на разрешения за организиране на хазартна дейност на територията на страната и ефективен контрол върху субектите, които организират хазартна дейност	не	отчасти	да	да	да
Осъществяване на надежден вътрешен контрол и прозрачност при вземане на управленски решения	не	не	не	да	да
Подобряване на административното обслужване по отношение на срокове, контрол, налагане на санкции	отчасти	отчасти	да	да	да
Повишаване на компетенциите на държавните служители чрез обучение и квалификация	не	не	да	да	да
Изграждане на ефективни звена за контрол, свързани с иновационни реалности за залаганята по Интернет и провеждането на телевизионни и SMS игри	отчасти	не	да	не	да
Привеждане на подзаконовите нормативни актове по прилагане на Закона за хазарта в унисон с новите иновационни реалности и евроинтеграционни перспективи на страната - Приоритет 2 (Стратегически и годишен план за 2007 година)	не	не	да	не	да

ПРИЛОЖЕНИЕ 10 Информация относно изпълнението на целите.

Цели		Изпълнение на целите			Коментари на база отчет на дейността на ДКХ за 2007
		да	не	отчасти	
1	Интегриране на финансовата система с цел ефективно събиране на държавните приходи и предотвратяване функционирането на "сивата" икономика чрез издаване на разрешения за организиране на хазартна дейност на територията на страната и ефективен контрол върху субектите, които организират хазартна дейност	x			<i>Зададените целеви стойности в бюджет 2007 са постигнати; трябва да се отчете фактът, че целевите стойности на проверките са определени главно на база предстоящи пълни проверки (законово дефинирани със срокове от момента на издаване на разрешение за организиране на хазартна дейност) без да има методика и система за оценка на риска с оглед провеждане на извънредни проверки.</i>
2	Осъществяване на надежден вътрешен контрол и прозрачност при вземане на управленски решения			x	<i>Не е възможно точното дефиниране на постигнатите резултати спрямо зададените цели, защото липсват целеви стойности и показатели за тяхното измерване в стратегическия документ на ДКХ (39 е броя на проведени заседания на комисията и взетите решения са публикувани в 12 бр. на Бюлетина на ДКХ). Наблюдава се негативна тенденция в допуснатите фактически грешки на база преходен отчетен период. Може да се заключи, че координация и сътрудничество между ДКХ и релевантните институции (АФР, МВР и БИМ) се осъществява през 2007 г.</i>
3	Подобряване на административното обслужване по отношение на срокове, контрол, налагане на санкции			x	<i>Не е възможно точното дефиниране на постигнатите резултати спрямо зададените цели, защото липсват целеви стойности и показатели за тяхното измерване в стратегическия документ на ДКХ. Могат да се обобщат следните тенденции - намаляване на отменени наказателни постановления по организиране на хазартни игри без разрешение; увеличаване на извънплановите проверки по сигнали, спазване на сроковете за извършване на проверки и стриктно отчитане на държавните документи при осъществяване на държавния надзор върху хазартната дейност; своевременно извършена проверка и дадени отговори на всички постъпили жалби и сигнали.</i>
4	Повишаване на компетенциите на държавните служители чрез обучение и квалификация			x	<i>В доклада за 2007 е отчетено изпълнение на годишния план за обучение на служители за 2007, вкл. и по програмите на ИПАЕИ, проведени са 2 семинара с участието на магистрати, проведени са езикови и компютърни курсове, вкл. по управленски умения, АПК; реализирано е членство на ДКХ в Европейски форум на регулаторните органи от сферата на хазарта и Международна асоциация на регулаторните органи от хазарта.</i>
5	Изграждане на ефективни звена за контрол, свързани с иновационни реалности за залаганята по Интернет и провеждането на телевизионни и SMS игри			x	<i>Изготвен и предложен за съгласуване със заинтересованите страни е проект на Закон за изменение и допълнение на ЗХ; В отчета на дейността на ДКХ за 2007 година не е видно какви мерки са предприети за изграждане на ефективни звена за контрол, свързани с новите иновационни реалности, в стратегическия документ не са дефинирани ясни показатели за постигане на целта. Може да се предположи, че проведените обучения и семинари, както и публикуваните в бюлетина актуални новини от хазартния бизнес по света допринасят за постигане на целта.</i>
6	Привеждане на подзаконовите нормативни актове по прилагане на Закона за хазарта в унисон с новите иновационни реалности и евроинтеграционни перспективи на страната			x	<i>Изготвен и предложен за съгласуване със заинтересованите страни е проект на Закон за изменение и допълнение на ЗХ и Наредбата за изискванията за одобряване на типа и за реда за извършване на първоначални и периодични проверки на игрални съоръжения / приети са изменения и допълнения в Тарифата за таксите, които се събират по ЗХ.</i>

ПРИЛОЖЕНИЕ 11 Обезпечеността с ресурси на дирекциите от общата и специализираната администрация

Дирекции	Ресурси	Осигуреност с ресурси		
		да	не	отчасти
Дирекция „РКХД“	Материални	60%	-	40%
	Финансови	66%	-	33%
	Човешки	33%	66%	-
	Информационни	62%	5%	33%
	Други специфични ресурси	-	-	-
Дирекция „ФСДАПИО“	Материални	54%	-	36%
	Финансови	100%	-	-
	Човешки	100%	-	-
	Информационни	50%	10%	40%
	Други специфични ресурси	-	-	-

ПРИЛОЖЕНИЕ 12 Таблица с постигнати резултати и направени разходи

Постигнати резултати	Направени разходи	Допълнителен коментар
Взети решения за издаване на нови и промени по вече издадени разрешения. - 2052	215,106	Свързани с цел 1 Отдел Разрешения
Промяна на брой допуснати фактически грешки - 39 (16 - 2006г.) - увеличение 140%		Свързани с цел 3 Отдел Разрешения
Извършени проверки - 559	645,318	Свързани с цел 1 Отдел КХД
Брой издадени АУАН - 101		Свързани с цел 3 Отдел КХД
Брой иззети игрални съоръжения - 196		
Брой предложения за утвърждаване на списък с одобрени от БИМ игрални съоръжения - 12	179,255	Свързани с цел 2 Отдел МАПИС
Брой издадени бюлетини за взетите решения от Комисията - 12		Свързани с цел 4 Отдел МАПИС
Брой публикации свързани с актуални новини от хазартния бизнес по света - 77		Свързани с цел 5 отдел МАПИС
Изготвени становища по въпроси свързани с хазарта - 34		Свързани с цел 3 Отдел МАПИС
Изготвен проект закон за изменените на Закона за хазарта - 1	322,659	Свързани с цел 4 Отдел АПИОСИ
Издадени заповеди свързани с персонала - 429		Свързани с цел 5 Отдел АПИОСИ
Проведени семинари за служителите на ДКХ - 2		Свързани с цел 6 Отдел АПИОСИ
Проведени заседания на комисията - 39	-	-
Намаление на отменени НП - 6 (по организиране на хазартни игри без разрешение)	-	Свързани с цел 1

ПРИЛОЖЕНИЕ 13 Информация относно работното натоварване и разходи за персонал

Година	Средносписъчен брой персонал	Отработени дни - общо	Отработени човекочасове - общо	Човекочасове за 1 отработен ден	Ефективен фонд работно време на 1 лице - дни	Ефективен фонд работно време на 1 лице - часове	Работна заплата в левове	Обезщетения в левове	Социални разходи и данък	Осигурителни вноски за сметка на работодателя в левове	Общ разход на работодателя в левове	Среден разход на работодателя на 1 лице	Среден разход на работодателя на 1 отработен ден	Среден разход на работодателя на 1 отработен час
2005	56	14,020	112,160	8	250	2,003	602,169	12,081	8,377	236,181	858,808	15,336	61	8
2006	53	12,350	98,800	8	233	1,864	647,574	18,275	8,601	205,670	880,120	16,606	71	9
2007	54	11,864	94,912	8	220	1,758	1,039,908	5,853	8,702	251,376	1,305,839	24,182	110	14

ПРИЛОЖЕНИЕ 14 План за действие

План за действие		Дата на изготвяне на плана за действие: 27 октомври 2008				
на Държавна комисия по хазарта		Дата на изпълнение на плана за действие: септември 2009				
Препоръка	Очакван резултат/ цел	Деятности (стъпки)	Индикатор за изпълнение	Срок за изпълнение	Отговорник	Необходими ресурси
Оптимизиране на функциите на администрацията на ДКХ						
Промени в Наредбата за необходимите документи за издаване на разрешения по Закона за хазарта, с цел отстраняване на дублиращи се документи, налични в администрацията на ДКХ	Отстраняване на дублиращи се документи, които са налични в администрацията на ДКХ.	Промени в Наредбата за необходимите документи за издаване на разрешения по Закона за хазарта в частта премахване на изискването за представяне на оригинал или официално заверен препис на удостоверения за одобрен тип на игрално съоръжение на Българския институт по метрология и свидетелство за първоначална проверка на игралните съоръжения от Българския институт по метрология.	Приети промени в Наредбата за необходимите документи за издаване на разрешения по Закона за хазарта.	срок за въвеждане - януари 2009	Председателят на ДКХ	2 служители от отдел АПИОСИ и 2 от отдел Разрешения / общо 20 дни
Инициране на промени в УП на ДКХ	Ясно и подробно разясняване на функциите на специализираната администрация и допълване на функциите на общата с тези по организиране на административното обслужване.	1. Инициране на промени в УП на ДКХ; 2. Прехвърляне на 1 шатна бройка от общата към специализираната администрация, с оглед съобразяване с нормативите за численост и отношения между общата и специализираната администрация	Приети изменения с оптимизирани функции на дирекциите	срок за изготвяне на предложенията и въвеждане - м. март 2009	Председателят на ДКХ/главен секретар	Директорите на дирекции(2) и началници на отдели(5) / общо 20 дни
Разясняване на функции на отделите	Ясни функции на всеки отдел в рамките на дирекцията	Изготвяне на заповед на председателя на ДКХ за одобряване на брой, численост и функции на отделите.	Изготвена заповед с одобрени функции на отделите	Jan-09	Председателят на ДКХ	Директорите на дирекции (2) и началници на отдели (5) / общо 10 дни
Отстраняване на слабости при комуникацията и координацията	Уреждане на възможността за предоставяне на обратна връзка към отдел „Контрол върху хазарта“ от отдел „АПИОСИ по повод на приключване на етапа от наказателното производство. Предоставяне на отдел «Контрол върху хазартната дейност» информация за практиката на отделните районни съдилища, за да могат инспекторите по-ефективно да извещават доказателства към съответния акт.	При разясняване на функциите на отделите да се уреди и взаимодействието по повод изпълнение на общи дейности между отделите.	1. Заповед с одобрени функции на отделите; 2. Подобряване на комуникацията и координацията в рамките на администрацията;	Jan-09	Председателят на ДКХ	Директорите на дирекции (2) и началници на отдели (5) / общо 15 дни
Изготвяне на цялостна система за целеполагане и отчитане на резултатите по цели на годишна база						
Ефикасност						
Да се предложи промяна (обвързвана с икономическите показатели за страната) на наредбата регламентираща таксите събирани от ДКХ на годишна база.	Предложение за актуализиране на наредбата, регулираща таксите, събирани от ДКХ	1. Изготвяне на методика за анализ на годишна база на показателите, влияещи върху формиране на тарифата; 2. Анализ на настоящата наредба	1. Изготвена методика; 2. Предложение за актуализиране на наредбата	Jun-09	Председателят на ДКХ/главен секретар	1 служител АПИОСИ; 1 служител ФСД; 1 служител МАПИС (при положение, че отдели се запази) / общо 15 дни
Да се разработят предложения за създаване на нормативна предпоставка за по-бързо освобождаване от конфискуваната техника	1. Намаляване на разходите за наем на помещения, в които се складира отнети съоръжения; 2. Превенция по отношение на нелегален хазарт чрез нелегални съоръжения	Анализ на ЗХ и предложения на текстове за унищожаване на нелегални съоръжения, неотговарящи на изискванията	Предложения за промяна на ЗХ	Dec-08	Председателят на ДКХ	1 служител АПИОСИ; 1 служител КХД / общо 10 дни
Да се прецизира количеството на проверките, които се извършват от комисията по хазарта и тяхното разпределение между хората, с цел оптимизиране на резултатите с наличните ресурси	Оптимизиране на работното натоварване и резултатите от контрола на хазартна дейност	Разработване на методика и критерии за максимална натовареност на служителите, на чиято база да се съставя работен план за осъществяване на проверки на база на анализ на предишни години.	Разработена методика	Mar-09	Началник КХД	2 служители от КХД/1 МАПИС (при положение, че отдели се запази) / общо 60 дни

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

Въвеждане на система за измерване на натовареността на служителите	Оптимизирани работни процеси и представяне на служителите	1. Разработване на работни процеси и определяне на стандарти за арметраване на определен процес (част от процес); 2. Определяне на индикатори за измерване на натовареността на служителите; 3. Въвеждане на отчетност от страна на служителите за изразходваното работно време за определена задача като неразделна част от месечния отчет на служителите	Разработена и въведена система от индикатори за измерване на натовареността на служителите	Sep-09	Главен секретар	Директори на дирекции (2) началници на отдели (5) / общо 70 дни
Да се въведе система от индикатори за измерване на качество и обем на работата на служителите	Оптимизирани работни процеси и представяне на служителите	1. Определяне на измерими конкретни показатели за качество и обем на работа за служителите във всяко звено, на база на които да се съставя коефициент, обвързан със заплатата за конкретната позиция; 2. Разработване на механизъм за измерване на качеството и обема в работните процеси; обвързан с отчетността и аестирането	Разработена и въведена система от индикатори за измерване на качество и обем на работата на служителите	Sep-09	Председателят на ДКС	Председател; директори на дирекции(2) и началници на отдели (5) / общо 80 дни
Ефективност						
Да се разработи стратегически документ на ДКС за следващ период, като се дефинира оптималната времева рамка (2009-2013 г.)	Дефинирани мисия, визия и стратегически цели на ДКС за 2009-2013г.;	1. Анализ на изпълнението на стратегически документ 2007-2008; 2. Анализ на текущото състояние на сектора и тенденции в неговото развитие; 3. Разработване на стратегически документ за следващ период	Разработен стратегически документ	Dec-08	Председателят на ДКС	Председател; директори на дирекции (2) и началници на отдели (5) / общо 40 дни
Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за разработване на годишни планове въз основа на стратегическия документ с конкретни цели и показатели за тяхното постигане на ниво административна структура – дирекции – отдели – служители	Въведена система за планиране и целеполагане на годишна база; Оптимизирано функциониране на отделните звена на ДКС	1. Разработване на рамка (вътрешен документ) за годишно планиране с конкретни стъпки, периоди и отговорими показатели за постигане на целите; 2. Разработване на годишен план с (вътрешен документ) за 2009 на ДКС въз основа на стратегическия документ 2009-2013 г.; 3. Разработване на годишен план за 2009 на 2 дирекции на база годишния план на ДКС (вътрешен документ/годишни планове на директори на дирекции); 4. Разработване на годишен план за 2009 на 5 отдела на база годишния план на дирекциите (вътрешен документ/годишни планове на началници на отдели); 5. Съвкривяване и пренасяване на годишните планове за 2009	1. Разработена рамка за годишно планиране; 2. Разработен вътрешен документ с дефинирани конкретни и измерими цели за 2009 на ниво ДКС/дирекции/отдели	Feb-09	Главен секретар	Главен секретар; директори на дирекции (2); началници на отдели (5) / общо 40 дни
Да се комуникират ясно целите между отделните нива (председател – директори на дирекции, директори на дирекции – началници на отдели, началници на отдели – служители), за да се гарантира съпричастност на отделните ръководители и служители при тяхното формулиране и изпълнение	Оптимизиране функционирането на ДКС чрез насърчване на мотивираността на служителите чрез ясно комуникиране на конкретни и измерими цели и обвързване на тяхното постигане с аестирането и съответно определянето на ДМС	1. Разработване на вътрешна методология/процедура за комуникация с оглед целеполагане	Разработена и приложена процедура за комуникация на годишните планове за 2009	Mar-09	Главен секретар	Председател, Главен секретар, директори на дирекции(2) / общо 20 дни
Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за отчитане резултатите	Оптимизирано функциониране на ДКС и повишена мотивираност на служителите	1. Да се създаде рамка (вътрешен документ/процедура) за отчитане на постигнатите резултати, като: служители отчитат резултати чрез ежемесечни доклади; началниците на отдели на тримесечие отчитат изпълнението на целите на отдела на директора на дирекция; директорът на дирекция отчита на шестмесечие резултатите на дирекциите на председателя, като прави предварителен годишен доклад през ноември, на чиято база да се разработи годишния план на ДКС за следващата година; 2. Да се създадат образци на отчети за отделните нива и да бъдат максимално опростени и небурокрадни, да дават основната информация, свързана с изпълнението	Създадена рамка за отчитане на резултатите от дейността на отделните звена	Jun-09	Главен секретар	Главен секретар, директори на дирекции (2), началници на отдели (5) / общо 40 дни
Да се разработи методика за регулиране и контрол върху Интернет хазарта	Прилагане на ефективно регулиране и контрол върху Интернет хазарта в страната	1. Проучване на релевантен опит страни-членки на ЕС; 2. Разработване на методика	Разработена методика за контрол върху Интернет хазарта в страната	дефюост 1 – юни 2009; дефюост 2 – 3 месеца след приемане на промените в ЗХ	Председателят на ДКС	по 2 служители от отдел Разрешения, Отдел КХД и Отдел МАНИС(при положение, че отделът се запази) / общо 120 дни
Да се разработи методика за извършване на проверки, итви нормативните срокове, включваща и система за оценка на риска от извършване на нарушения	Оптимизиране на контрола върху хазартната дейност в страната	1. Анализ на извършените и тематични проверки през предходната година (2008) и на резултатите от тях; 2. Дефиниране на рисковите фактори относно контрола на легалния и нелегалния хазарт; 3. Изготвяне на методика и система за оценка на риска	Разработена методика за извършване на извършени проверки и система за оценка на риска	Jun-09	Председателят на ДКС	1 служител АПИСОС, 1 МАНИС (при положение, че отделът се запази); 2 КХД / общо 40 дни

ПРИЛОЖЕНИЕ 15 Образец за годишно планиране

Формуляр за годишно целеполагане													
Ниво ДКХ: Годишен план за изпълнение на стратегически документ													
Приоритет/Цел/Мярка	Наименование на дейности за постигане на целта	Степен на готовност	Краен срок	Отговорник от ДКХ	Други звена, включени в изпълнението	Очакван резултат в края на година	Индикатор за измерване на резултата	Стойност на индикатора	Фактори, които влияят върху изпълнението	Всичко средства	Източник на финансиране		
											х.лв.	РБ	ЕС фондове
ПРИОРИТЕТ 2 Въвеждане на оптимален контрол върху Интернет хазарта в страната													
Цел 2.1. Създаване на нормативна база за регулиране и контрол върху Интернет хазарта в страната													
Мярка 2. Разработване на предложения на подзаконов акт, въвеждащ регулиране и контрол на Интернет хазарта	1. анализ на съществуващото релевантно законодателство в страната и други страни-членки на ЕС; 2. разработване на предложения за нормативно регулиране на Интернет хазарта	проучен опит на държави-членки на ЕС	декември	Дирекция ФСДАПИО	Дирекция РКХД	предложения за оптимизиране на нормативната уредба на база анализ на съществуващото релевантно законодателство	разработен аналитичен доклад на съществуващото релевантно законодателство; бр. предложения за изменение на нормативната уредба	1 доклад; 1 предложение					

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

Годишен план за изпълнение на програмата за съответната година на ниво дирекция										
Дирекция "ФСДАПИО"										
Приоритет/Цел/Мярка от програмата и/или цели на дирекциите, свързани с оперативната им дейност	Наименование на дейности за постигане на целта	Степен на готовност	Краен срок	Отговорник	Други звена, включени в изпълнението	Очакван резултат	Индикатор	Стойност на индикатора	Фактори с влияние върху изпълнението	Всичко х.лв.
ПРИОРИТЕТ 2 Въвеждане на оптимален контрол върху Интернет хазарта в страната										
Цел 2.1. Създаване на нормативна база за регулиране и контрол върху Интернет хазарта в страната										
Мярка 2. Разработване на предложения на подзаконов акт, въвеждащ регулиране и контрол на Интернет хазарта	1. анализ на съществуващото релевантно законодателство в страната и други страни-членки на ЕС; 2. разработване на предложения за нормативно регулиране на Интернет хазарта	проучен опит на държави-членки на ЕС	декември	отдел АПИОСИ	отдел Разрешения и отдел КХД	предложения за оптимизиране на нормативната уредба на база анализ на съществуващото релевантно законодателство	разработен аналитичен доклад на съществуващото релевантно законодателство; бр. предложения за изменение на нормативната уредба	1 доклад; 1 предложение		
Годишен план за изпълнение на програмата за съответната година на ниво отдел										
Дирекция "ФСДАПИО", отдел "АПИОСИ"										
Приоритет/Цел/Мярка от програмата и/или цели на дирекциите, свързани с оперативната им дейност	Наименование на проекта или дейности	Проектна готовност	Дейности	Отговорник	Други звена, включени в изпълнението	Очакван резултат	Индикатор	Стойност на индикатора	Фактори с влияние върху изпълнението	Всичко х.лв.
ПРИОРИТЕТ 2 Въвеждане на оптимален контрол върху Интернет хазарта в страната										
Цел 2.1. Създаване на нормативна база за регулиране и контрол върху Интернет хазарта в страната										
Мярка 2. Разработване на предложения на подзаконов акт, въвеждащ регулиране и контрол на Интернет хазарта	1. анализ на съществуващото релевантно законодателство в страната и други страни-членки на ЕС; 2. разработване на предложения за нормативно регулиране на Интернет хазарта	проучен опит на държави-членки на ЕС	декември	отдел АПИОСИ	отдел Разрешения и отдел КХД	предложения за оптимизиране на нормативната уредба на база анализ на съществуващото релевантно законодателство	разработен аналитичен доклад на съществуващото релевантно законодателство; бр. предложения за изменение на нормативната уредба	1 доклад; 1 предложение		

**ПРИЛОЖЕНИЕ 16 Образци за отчитане на отделните нива
 в административната структура**

Формуляр за отчитане													
Ниво ДКХ: Отчет за изпълнението на годишен план за съответната година													
Приоритет/Цел/Мярка	Наименование на дейности	Проектна готовност в началото на годината	Отговорник	Други звена, включени в изпълнението	Очакван резултат в края на годината	Резултат в края на годината	Индикатор за измерване на резултата	Стойност на индикатора	Фактори, които са повлияли и върху изпълнението	Всичко средства	Източник на финансиране		
											лв.	РБ	ЕС фондове
ПРИОРИТЕТ 2 Въвеждане на оптимален контрол върху Интернет хазарта в страната													
Цел 2.1. Създаване на нормативна база за регулиране и контрол върху Интернет хазарта в страната													
Мярка 2. Разработване на предложения на подзаконов акт, въвеждащ регулиране и контрол на Интернет хазарта	1. анализ на съществуващото релевантно законодателство в страната и други страни-членки на ЕС; 2. разработване на предложения за нормативно регулиране на Интернет хазарта	проучен опит на държави-членки на ЕС	Дирекция ФСДАГИО	Дирекция РКХД	предложения за оптимизиране на нормативната уредба на база анализ на съществуващото релевантно законодателство	проучено релевантно законодателство в страната и страни-членки на ЕС	разработен аналитичен доклад на съществуващото релевантно законодателство; бр. предложения за изменение на нормативната уредба	0/1 предложение; 1/1 доклад	високата оперативност на отдела АПИОСИ и липсата на ресурс за разработване на предложения за оптимизиране на нормативната рамка			0.0	

Отчет за изпълнение на годишния план за съответната година на ниво дирекция (пример за дирекция от общата администрация)										
Дирекция "ФСДАПИО"										
Приоритет/Цел/Мярка от програмата и/или цели на дирекциите, свързани с оперативната им дейност	Наименование на дейности	Проектна готовност в началото на годината	Отговорник	Други звена, включени в изпълнението	Резултат в края на годината	Очакван резултат	Индикатор	Стойност на индикатора	Фактори, които са повлияли и върху изпълнението	Всичко х.лв.
ПРИОРИТЕТ 2 Въвеждане на оптимален контрол върху Интернет хазарта в страната										
Цел 2.1. Създаване на нормативна база за регулиране и контрол върху Интернет хазарта в страната										
Мярка 2. Разработване на предложения на подзаконов акт, въвеждащ регулиране и контрол на Интернет хазарта	1. анализ на съществуващото релевантно законодателство в страната и други страни-членки на ЕС; 2. разработване на предложения за нормативно регулиране на Интернет хазарта	проучен опит на държави-членки на ЕС	Дирекция ФСДАПИО	Дирекция РКХД	проучено релевантно законодателство в страната и страни-членки на ЕС	предложения за оптимизиране на нормативната уредба на база анализ на съществуващото релевантно законодателство	разработен аналитичен доклад на съществуващото релевантно законодателство; бр. предложения за изменение на нормативната уредба	0/1 предложение; 1/1 доклад	висока натовареност на отдела АПИОСИ и липса на ресурс за разработване на предложения за оптимизиране на нормативната рамка	

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

Отчет за изпълнение на годишния план за съответната година на ниво отдел										
Дирекция "ФСДАПИО", отдел "АПИОСИ"										
Приоритет/Цел/Мярка от програмата и/или цели на дирекциите, свързани с оперативната им дейност	Наименование на дейности	Проектна готовност	Отговорник	Други звена, включени в изпълнението	Резултат в края на годината	Очакван резултат	Индикатор	Стойност на индикатора	Фактори, които са повлияли и върху изпълнението	Всичко х. лв.
ПРИОРИТЕТ 2 Въвеждане на оптимален контрол върху Интернет хазарта в страната										
Цел 2.1. Създаване на нормативна база за регулиране и контрол върху Интернет хазарта в страната										
Мярка 2. Разработване на предложения на подзаконов акт, въвеждащ регулиране и контрол на Интернет хазарта	1. анализ на съществуващото релевантно законодателство в страната и други страни-членки на ЕС; 2. разработване на предложения за нормативно регулиране на Интернет хазарта	проучен опит на държави-членки на ЕС	Дирекция ФСДАПИО	Дирекция РКХД	проучено релевантно законодателство в страната и страни-членки на ЕС	предложения за оптимизиране на нормативната уредба на база анализ на съществуващото релевантно законодателство	разработен аналитичен доклад на съществуващото релевантно законодателство; бр. предложения за изменение на нормативната уредба	0/1 предложение; 1/1 доклад	висока натовареност на отдела АПИОСИ и липса на ресурс за разработване на предложения за оптимизиране на нормативната рамка	

ПРИЛОЖЕНИЕ 17 Обобщена информация за резултатите от попълнените въпросници

РЕЗУЛТАТИ ОТ ПОПЪЛНЕНИТЕ ВЪПРОСНИЦИ ЗА РЪКОВОДИТЕЛИ И СЛУЖИТЕЛИ В ДКХ			
Служители		Ръководители	
Отговаряли са общо 25 служители		Отговаряли са общо 6 ръководители	
1. С какъв документ е дефинирана мисията на Вашата администрация, разбрана като смисъла, поради който тя съществува	бр. отговори	1. С какъв документ е дефинирана мисията на Вашата администрация, разбрана като смисъла, поради който тя съществува	бр. отговори
с УП	23	с УП	5
с друг НА	3	с друг НА	2
Стратегически документи	0	Стратегически документи	0
програмен документ	0	програмен документ	0
решение на ръководителя на администрацията;	1	решение на ръководителя на администрацията;	0
решение на колективен орган;	0	решение на колективен орган;	0
не ми е известно	0	не ми е известно	0
друго		друго	1
2. Как оценявате броя на преките задължения, определени в длъжностната характеристика на заеманата от Вас длъжност:		2. Как оценявате броя на функциите на ръководеното от Вас звено, определени в устройствения правилник или в заповед на ръководителя на администрацията:	
оптимален, позволяващ нормалното им изпълнение;	19	ограничен, като реално изпълняваните задължения са повече;	1
твърде голям и надхвърлящ броя на реално изпълняваните задължения;	2	оптимален, позволяващ нормалното им изпълнение;	4
твърде голям, но отговарящ на реално изпълняваните задължения;	4	твърде голям, но отговарящ на реално изпълняваните задължения;	1
3. Как оценявате формулировката на преобладаващата част от преките задължения, определени в длъжностната характеристика на заеманата от Вас длъжност:		3. Как оценявате формулировката на преобладаващата част от функциите на ръководеното от Вас звено:	
задълженията са много подробно описани;	3	обща, но отразяваща реално извършваните дейности;	4
неясна, от която трудно могат да се идентифицират реално извършваните дейности;	1	прецизна и отговаряща на реално извършваните дейности;	2
обща, но отразяваща реално извършваните дейности;	4	обща, но отразяваща реално извършваните дейности;	2
ясна и отговаряща на реално извършваните дейности;	17		

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта

4. Как оценявате комуникациите и координацията с други служители от Вашата администрация при изпълнение на преките Ви задължения:		5. Как оценявате качеството и надеждността на комуникациите и координацията с външни за Вашата администрация администрации и/или организации при изпълнението на функциите на звеното:	
има отделни пропуски по отношение и на сроковете, и на надеждността;	4	има отделни пропуски по отношение на сроковете;	4
има отделни пропуски по отношение на надеждността;	1	сроковете и надеждността са добри;	2
сроковете и надеждността не са на необходимото ниво, което създава предпоставки за недобро изпълнение на задълженията;	1		
сроковете и надеждността са добри;	19		
5. Как оценявате комуникациите и координацията със служители от други администрации и с външни лица при изпълнение на преките Ви задължения:		6. Как оценявате качеството и надеждността на комуникациите и координацията с други звена във Вашата администрация при изпълнението на функциите на звеното:	
има отделни пропуски по отношение и на сроковете, и на надеждността;	2	има отделни пропуски по отношение на надеждността;	1
не се налагат такива комуникации;	3	има отделни пропуски по отношение на сроковете;	2
сроковете и надеждността не са на необходимото ниво, което създава предпоставки за недобро изпълнение на функциите;	1	сроковете и надеждността са добри;	3
сроковете и надеждността са добри;	18		15
6. Съществуват ли писмени процедури, регламентиращи начините за изпълнение на преките Ви задължения?		7. Съществуват ли писмени процедури за начините за изпълнение на функциите на звеното?	
да, но процедурата/те не покрива/т всички задължения.	2	да;	4
да, но процедурите са непълни;	1	да, но процедурата/те не покрива/т всички функции;	1
да;	19	не;	1
не;	2		
друго.	1		

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта

31 октомври 2008 г.

7. Съществуват ли противоречия и/или несъгласуваност в нормативната уредба, регулираща преките Ви задължения:		8. Съществуват ли противоречия и/или несъгласуваност в нормативната уредба, регулираща функциите на звеното:	
да, като понякога създават пречки за нормално изпълнение на задълженията;	3	да, като понякога създават пречки за нормално изпълнение на функциите;	1
да, но не са сериозна пречка за изпълнението на задълженията;	5	да, но не са сериозна пречка за изпълнението на функциите;	2
не;	15	не;	3
не мога да преценя	1		
друго.	1		
8. С колко функции, изпълнявани от Вашето звено са свързани преките Ви задължения:		9. С колко програми, изпълнявани от Вашата администрация (по програмния бюджет) са свързани функциите на ръководеното от Вас звено:	
1	1	1	3
2	3	нито една;	1
3	3	не мога да преценя;	1
повече от 3;	15	нямаме програмен бюджет.	1
не мога да преценя;	3		
		10. За колко програми, изпълнявани от Вашата администрация (по програмния бюджет) основно отговаря ръководеното от Вас звено:	
		1	4
		нямаме програмен бюджет;	2
			2
			9
9. Познавате ли годишните цели на Вашата администрация:		11. Познавате ли годишните цели на Вашата администрация:	
да, но основно тези, които са свързани с дейността на моето звено;	20	да, отлично;	3
да, отлично;	4	да, но основно тези, които са свързани с дейността на моето звено;	3
не ги познавам;	1		
10. Познавате ли годишните цели на Вашето звено:			
да, отлично;	22		
не ми е известно да има такива цели;	1		
не мога да преценя;	1		
друго	1		
11. Колко са целите, определени във Вашия работен план за настоящата година:		12. Колко са годишните цели на ръководеното от Вас звено:	
3	1	2	2
4	3	3	2
5	3	4	2
7	2		
8	1		
10	2		
11	2		
12	1		
15	1		
18	1		
повече от 3	7		
нямам работен план.	1		

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

12. Има ли измерими показатели за отчитане изпълнението на целите от Работния Ви план:		13. Има ли измерими показатели за отчитане изпълнението на целите на ръководеното от Вас звено:	
да, за всички цели;	6	да, за всички цели;	2
да, за малка част от целите;	1	да, за преобладаващата част от целите;	3
да, за преобладаващата част от целите;	13	да, за малка част от целите;	1
не мога да преценя.	3		
не;	1		
нямам работен план;	1		
13. Доколко целите във Вашия работен план кореспондират с целите на Вашето звено:		14. Как се отчита изпълнението на целите на ръководеното от Вас звено:	
напълно кореспондират, с изключение на целите за личното ми развитие;	5	· чрез ежегодни доклади;	4
напълно кореспондират;	17	· чрез шестмесечни отчети;	4
не мога да преценя.	1	· чрез тримесечни отчети;	4
отчасти кореспондират;	1	· чрез месечни отчети;	1
нямам работен план;	1	· не се отчита формално;	1
		· друго.	0
		15. Пред кого се отчита изпълнението на целите на ръководеното от Вас звено:	
		· звеното няма годишни цели;	0
		· пред ръководителя на администрацията;	6
		· пред заместник на ръководител на администрацията;	0
		· пред главния секретар (секретаря на общината);	1
		· пред политическия кабинет;	0
		· пред всички или част от изброените по-горе;	0
		· изпълнението на целите не се отчита;	0

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

		16. Как информирате ползвателите на услугите (вътрешни и външни), предоставяни от Вашето звено за работата му и постигнатите от него резултати:	
		• чрез информация в страницата в интернет;	3
		• чрез информация във вътрешната страница;	0
		• чрез организиране на специални информационни срещи или дискусии;	1
		• по електронната поща;	1
		• с нарочни писма;	1
		• с доклад;	1
		• не ги информираме;	1
		• не мога да преценя;	0
		• друго.	1
		17. Как установявате степента на удовлетвореност на ползвателите на резултатите от работата на звеното:	
		• чрез анкетни проучвания;	0
		• чрез форма за обратна връзка в интернет страницата;	2
		• чрез телефон за обратна връзка;	2
		• чрез специална пощенска кутия;	2
		• не провеждаме специални наблюдения;	3
		• не мога да преценя;	0
		• друго.	1
		18. Имате ли съгласуван работен план за текущата година:	
		да;	6
		19. Доколко целите във Вашия работен план кореспондират с целите на ръководеното от Вас звено:	
		напълно кореспондират;	5
		напълно кореспондират, с изключение на целите за личното ми р	1
		20. Кореспондират ли целите от Вашия работен план с	
		напълно кореспондират;	4
		отчасти кореспондират;	2

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

14. Съществуват ли измерими показатели за резултатите от Вашата работа:		21. Съществуват ли измерими показатели за резултатите от дейността на ръководеното от Вас звено:	
да, за всички направления на работата;	6	да, за всички направления на дейността;	1
да, за малка част от направленията на работата;	1	да, за по-голямата част от направленията на дейността;	4
да, за по-голямата част от направленията на работата;	14	да, за малка част от направленията на дейността;	1
не мога да преценя.	3		
не;	1		
		22. Могат ли да се определят разходите (по бюджет и по отчет) за дейността на ръководеното от Вас звено:	
		да, за всички разходи;	2
		да, но само за персонала;	1
		да, но само за текущите разходи (без инвестиционните);	1
		не мога да преценя;	2
		23. Как оценявате бюджета за изпълнение на функциите (дейностите) на звеното като цяло:	
		достатъчен;	4
		не мога да преценя;	2
15. Как оценявате осигуреността на Вашата работа с материални ресурси (помещения, обзавеждане, хардуер, материали и т.н.):		24. Как оценявате осигуреността с материални ресурси на ръководеното от Вас звено (помещения, обзавеждане, хардуер, материали и т.н.):	
като цяло достатъчни;	8	напълно достатъчни;	2
напълно достатъчни;	16	като цяло достатъчни;	4
не мога да преценя;	1		
16. Как оценявате осигуреността на Вашата работа с информационни ресурси (статистически данни, софтуер, достъп до интернет и т.н.):		25. Как оценявате осигуреността на ръководеното от Вас звено с информационни ресурси (статистически данни, софтуер, достъп до интернет и т.н.):	
като цяло достатъчни;	9	напълно достатъчни;	3
напълно достатъчни;	15	като цяло достатъчни;	2
недостатъчни и това създава трудности за моята работа;	1	недостатъчни, но се справяме;	1
17. Как оценявате работното си натоварване:		26. Как оценявате работното натоварване на служителите в ръководеното от Вас звено:	
работното ми време е напълно ангажирано, при много високо работно натоварване;	5	работното им време е напълно ангажирано, при много високо работно натоварване;	1
работното ми време е напълно ангажирано, при много високо работно натоварване;	6	работното им време е напълно ангажирано, при много високо работно натоварване;	1
работното ми време е напълно ангажирано, при нормално работно натоварване;	13	работното им време е напълно ангажирано, при нормално работно натоварване;	3
работното ми време не е напълно ангажирано;	1	работното им време не е напълно ангажирано;	1
18. Как оценявате Вашите компетентности:		27. Как оценявате компетентностите на служителите в ръководеното от Вас звено:	
компетентностите ми надвишават изискванията;	3	компетентностите на част от служителите надвишават изискванията;	2
компетентностите ми са на нивото на изискванията;	20	компетентностите на всички служители са на нивото на изискванията;	3
не мога да преценя;	1	компетентностите на част от служителите са на нивото на изискванията;	1
друго	1		

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

19. Как бихте определили приблизителното процентно съотношение между работното време, което използвате за основни и за спомагателни, включително рутинни дейности (операции): [за основни дейности (изготвяне на анализи, прогнози, планове, политики, становища, ръководство, извършване на проверки, ревизии и т.н.):]	основни	спомагателни	28. Как бихте определили приблизителното процентно съотношение между работното време, което използвате за основни и за спомагателни, включително рутинни дейности (операции): [за основни дейности (изготвяне на анализи, прогнози, планове, политики, становища, ръководство, извършване на проверки, ревизии и т.н.):]	основни	спомагателни
	80.00	20.00		80.00	20.00
20. Кои са най-съществените проблеми във Вашата работа:			29. Кои са най-съществените проблеми във Вашата дейност като ръководител на звено:		
· противоречивата нормативна уредба;	8		· противоречивата нормативна уредба;		0
· неясните за мен цели на администрацията;	1		· неясните цели на звеното;		0
· неясните за мен цели на моето звено;	0		· липса на измерими и отразяващи приноса Ви показатели за отчитане на постигнатите резултати;		2
· неясните лични цели;	1		· ограничени функции и права;		1
· липса на измерими и отразяващи приноса Ви показатели за отчитане на постигнатите резултати;	3		· липса на ясни правила и процедури за изпълнение на дейностите на звеното;		0
· ограничени задължения и права;	0		· намеса в работата Ви от политически ангажирани лица;		0
· липса на ясни правила и процедури за изпълнение на Вашата работа;	0		· голям брой ръководители, които Ви възлагат задачи;		1
· намеса в работата Ви от политически ангажирани лица;	0		· недобра комуникация с Вашите ръководители;		0
· голям брой ръководители, които Ви възлагат задачи;	2		· недобра комуникация и координация с други звена от администрацията;		0
· недобра комуникация с Вашите ръководители;	1		· недобра комуникация и координация с други администрации;		1
· недобра комуникация и координация с Вашите колеги;	3		· недобра материална база;		0
· недобра комуникация и координация със служители от други администрации;	1		· недостатъчни финансови ресурси;		0
· недобра материална база;	0		· недостатъчен персонал;		3
· недостатъчни информационни ресурси;	1		· не отговарящи на изискванията компетентности на персонала;		0
· компетентностите ми не отговарят на изискванията;	0		· недостатъчни информационни ресурси;		1
· недостатъчни или остарели софтуер, хардуер и комуникационни средства;	1		· недостатъчни или остарели софтуер, хардуер и комуникационни средства;		0
· не мога да преценя;	7		· не реалистични (твърде кратки) срокове за изпълнение на задачите;		1
· много кратки срокове за изпълнение на поставените ми задачи;	5		· твърде високо работно натоварване на всички в звеното;		1
· твърде високото ми работно натоварване (интензивност на работата);	4		· друго.		0
· друго.	1				

*Министерство на държавната администрация и
административната реформа*
Доклад за функционален анализ, проведен в Държавна комисия
по хазарта
31 октомври 2008 г.

Разпределението на отговорите на ръководители, които са попълнили въпросника по длъжности и звена		Разпределението на отговорите на ръководители, които са попълнили въпросника по длъжности и звена	
по длъжност	Брой	по длъжност	Брой
директор на дирекция	7	директор на дирекция	1
началник отдел	15	началник отдел	5
секретар на община	1	общо: <input checked="" type="checkbox"/>	6
общо: <input checked="" type="checkbox"/>	23		
		по дирекция	Брой
		Разрешения и контрол върху хазартната дейност	4
		Финансово-стопански дейности, административни	2
		общо: <input checked="" type="checkbox"/>	6
		по отдел	Брой
		Контрол върху хазартната дейност	1
		Административно-информационно обслужване	4
		Методология, анализ, прогнози и игрални заведения	1
		Разрешения	1
		Икономическо развитие и европейски програми	3
		Финансово-стопански дейности	1
		Образование, култура и вероизповедания	1
		няма	2
		Общинска инфраструктура, екология, обществени поръчки и концесии	2
		общо: <input checked="" type="checkbox"/>	6
		Правно-нормативно обслужване	1
		секретар на община	1
		Устройство на територията	3
		Финансово-счетоводни дейности	2
		няма	4
		общо: <input checked="" type="checkbox"/>	23

Ограничение на отговорността

Настоящият доклад за функционалния анализ, проведен в Държавната комисия по хазарта, е изготвен по Дейност 4, от Консорциума, воден от „КПМГ България” ООД и включващ „Ню Ай” ООД и „София Консултинг” ООД по проекта „Разработване и прилагане на Единна методология за функционален анализ на административните структури”, осъществяван с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

Настоящият доклад е изготвен в съответствие с Договора, подписан между МДААР и Консорциума на 17 май 2008 г. Докладът е изготвен единствено във връзка с и за използване от МДААР в съответствие с условията по Договора.

Валидността на съвета ни в този доклад е ограничена до специално направените изводи в него и се основава на пълнотата и точността на горепосочените факти, предположения и заявления. Ако някой от посочените факти, предположения или заявления не е напълно изчерпателен или точен, е необходимо да бъдем незабавно информирани, тъй като непълнотата или неточността могат да имат значителен ефект върху нашите заключения.

Предоставяйки информацията, ние се основаваме на разпоредбите на действащото в България законодателство, подзаконова уредба, както и съдебна и административна практика. Тези източници подлежат на промени, със задна дата или занапред, като такива промени могат да повлияят на валидността на заключенията ни. Ние не сме задължени да актуализираме нашите съвети в случай на последващи промени в нормативната уредба или в съдебната и административна практика.

Всички управленски решения остават отговорност единствено на ръководството на МДААР.