



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд  
Инвестиции в хората

ПРОЕКТ A08-12-21-C/02.02.2009 „ЗА ПРОЗРАЧНИ И ОТКРИТИ  
ОБЛАСТНИ И ОБЩИНСКИ АДМИНИСТРАЦИИ“

# КОМУНИКАЦИОННА СТРАТЕГИЯ ЗА ПРОЗРАЧНО УПРАВЛЕНИЕ И ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА В ОБЛАСТНИТЕ И ОБЩИНСКИ АДМИНИСТРАЦИИ

*Проектът се осъществява от Областна администрация Варна в партньорство с  
областни администрации Добрич, Търговище, Шумен с финансовата подкрепа на  
Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от  
Европейския съюз чрез Европейския социален фонд*

## СЪДЪРЖАНИЕ

I. ВЪВЕДЕНИЕ.....	5
II. РЕЗУЛТАТИ ОТ ПРОВЕДЕНО ПРОУЧВАНЕ ЗА ОЦЕНКА НА НИВОТО НА КОРУПЦИЯ.....	6
Резултати и изводи от проучването сред гражданите. ....	7
Резултати и изводи от проучването сред служителите в администрацията:.....	8
Резултати и изводи и резултати от проучването сред бизнеса. ....	9
Резултати и изводи от проучването сред структурите на гражданското общество. ...	10
III. КОМУНИКАЦИОННА СТРАТЕГИЯ – ОБХВАТ И ПРИНЦИПИ.....	12
1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗА КОМУНИКАЦИОННА СТРАТЕГИЯ .....	12
2. ПРИНЦИПИ НА КОМУНИКАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ.....	12
3. ЦЕЛЕВИ ГРУПИ НА КОМУНИКАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ.....	15
1. Приоритетни целеви групи: .....	15
2. Второстепенни обществени целеви групи.....	15
3. Цели и задачи на комуникационната стратегия:.....	15
4. КОМУНИКАЦИОННИ КАНАЛИ И МЕТОДИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА КОМУНИКАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ.....	16
1. Сформиране на консултативна група или назначаване на служител отговорен за осъществяването на комуникацията.....	16
2. Информация за гражданите и изследване на общественото мнение. ....	17
3. Годишни отчети на политическото ръководство на администрацията. ....	17
4. Създаване на отдел «Връзки с обществеността», .....	17
5. Интернет.....	17
6. Местни телевизионни канали.....	17
7. Телефонна линия. ....	17
8. Информационна брошура с услугите, .....	18
9. Актуални публикации.....	18
10. Отговори на жалби, подадени от граждани.....	18
11. Комуникация между служителите в администрацията.....	18
Разработване на програма за обществено признание на служителите, .....	18
13. Средствата за масова информация .....	18
14. Организиране на различни прояви и събития, .....	18
5. ОБЩУВАНЕ - ПРИНЦИПИ И ФОРМИ.....	18

6. ЦЕЛИ И ДЕЙНОСТИ НА КОМУНИКАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ ЗА ПРОЗРАЧНО УПРАВЛЕНИЕ И ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА В ОБЛАСТНИ И ОБЩИНСКИ АДМИНИСТРАЦИИ.....	21
7. ПРАКТИКИ В ОБЩИНСКИ И ОБЛАСТНИ АДМИНИСТРАЦИИ ОТ ОБЛАСТЕ ВАРНА, ДОБРИЧ, ТЪРГОВИЩЕ И ШУМЕН ЗА ПРОЗРАЧНОСТ И ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА.....	24
8. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ РАБОТАТА НА ОБЩИНСКИТЕ И ОБЛАСТНИ АДМИНИСТРАЦИИ ОТ ОБЛАСТЕ ВАРНА, ДОБРИЧ, ТЪРГОВИЩЕ И ШУМЕН ЗА ПРОЗРАЧНОСТ И ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА.....	26
8.1. Предложения за подобряване обслужването на гражданите в посока прозрачност и откритост. ....	27
8.2. Предложения за разработване и прилагане на политики и стандарти за открито и прозрачно управление и противодействие на корупцията. ....	28
8.3. Предложения за подобряване на взаимодействие с медиите.....	29
8.4. Предложение за взаимодействие със структурите на гражданското общество и бизнеса за въвеждане на мерки за противодействие на корупцията в администрациите.....	30
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	31

Настоящата Комуникационна стратегия за прозрачно управление и превенция на корупцията в областни и общински администрации е разработена в рамките на проект „**За прозрачни и открити областни и общински администрации**“, изпълняван от Областна администрация - Варна в партньорство с областни администрации Добрич, Търговище и Шумен с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския социален фонд.

Общата цел на проекта е повишаване ефективността в работата на областните и общинските администрации чрез засилване на контрола, прозрачността, отчетността и утвърждаване на ефективни механизми за превенция, мониторинг и противодействие на корупцията.

Стратегията е изготвена въз основа на предложения от общинските и областните администрации, резултатите от проведено социологическо проучване сред общините, включени в проекта за нивото на корупция в административното обслужване.

При подготовката на стратегията е използван и опита на Чехия, Италия, Словакия, Румъния, Франция, Ирландия и Унгария в областта на откритото и прозрачно управление в рамките на проектното предложение.

Целта на Комуникационната стратегия е да определи видовете канали, целевата група на стратегията, приоритетите, мерките и дейностите, допринасящи за прозрачно управление и противодействие на корупцията в областните и общинските администрации.

Предложената Комуникационна стратегия е типова и може да бъде приложена успешно както в общинските и областни администрации, така и в структурите на централната власт.

## **I. ВЪВЕДЕНИЕ**

Корупцията е една от сериозните заплахи за основните принципи и ценности на съвременното демократично общество. Тя подкопава доверието на гражданите в демокрацията, разрушава върховенството на закона, представлява отрицание на правата на човека и възпрепятства общественото и икономическото развитие. Постигането на осезаеми резултати в предотвратяването на корупционните практики е важно мерило за успеха на общинските и областните администрации, така и за утвърждаващата се роля на гражданското общество и за въвеждането на съвременни стандарти на прозрачност и демократичен контрол.

Обществото има право да изисква почтено и прозрачно управление, необременено от корупционни практики и рискове. Всеки български гражданин може и следва да изисква от всеки служител в администрацията, на всяко ниво, почтено отношение.

За ефективно противодействие на корупцията не са достатъчни само институционалните мерки. Необходимо е създаването на нов тип култура на нетърпимост към нея, а това е невъзможно без съвместните усилия на всички заинтересовани страни. Трябва да съществуват ясни граници на допустимо и недопустимо поведение, механизми, които ще създадат неблагоприятна за развитие на корупцията институционална и правна среда и обществена осведоменост за последиците от корупцията и причините за нейното съществуване.

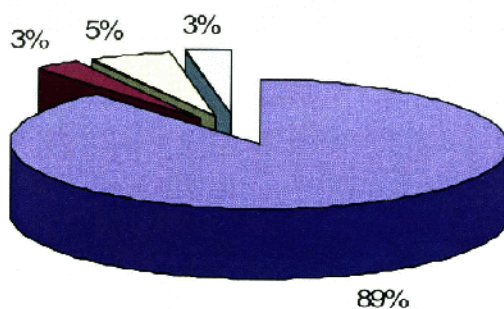
Един от механизмите за открито и прозрачно управление, допринасящо за превенция на корупцията в общинските и областните администрации е разработването и прилагането на Комуникационна стратегия за прозрачно управление.

## II. РЕЗУЛТАТИ ОТ ПРОВЕДЕНО ПРОУЧВАНЕ ЗА ОЦЕНКА НА НИВОТО НА КОРУПЦИЯ.

В периода септември - октомври 2009 г. в рамките на проекта е проведено изследване и оценка на нивото на корупция в 32 общински администрации и 4 областни администрации - Варна, Добрич, Търговище и Велико Търново в Североизточен район за планиране.

Проучването обхваща общо **2266** респондента, от които **2006** граждани, **72** административни служители, **120** ръководители/собственици на МСП и **68** представители на структурите на гражданското общество.

Обхват на проведеното проучване



■ Граждани ■ Административни служители □ Собственици на МСП □ Представители на СГО

Фиг. 1.

Целта на проведеното проучване е да се оцени нивото на корупцията, да се идентифицират основните проблеми свързани с корупционни практики в администрацията, отношението и познанията на гражданите към наличието на корупционен натиск и практики в процеса на обслужване.

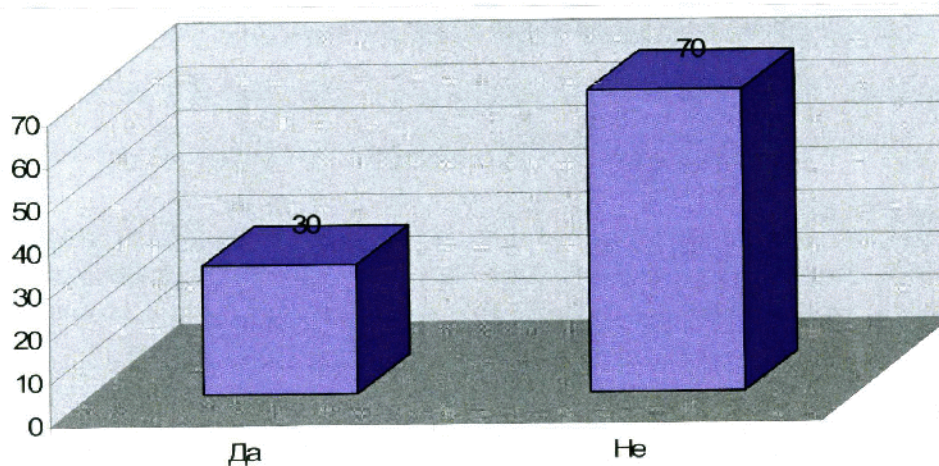
Резултатите от проведеното проучване могат да групирани в няколко основни проблемни области, които влияят на ефективното и непрозрачно обслужване на гражданите.

## Резултати и изводи от проучването сред гражданите.

В резултат на проведеното проучване сред гражданите на територията на четирите областни администрации може да се направят следните основни изводи:

1. Широко разпространено мнение сред бизнеса и гражданите за наличие на корупционни практики в общински и областни администрации, като над 70% от анкетираните не са били субект на корупционен натиск, а споделят мнението на свои познати и колеги или правят изводи въз основа на информация разпространена чрез средствата за масова информация.

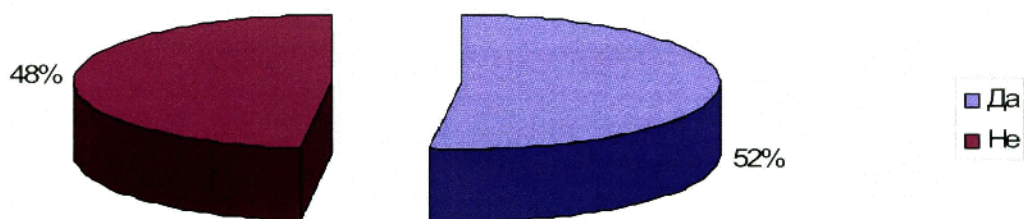
Оказван ли е върху вас лично корупционен натиск?



Фиг.2.

2. Гражданите не са запознати с правомощията и задълженията на служителите в общинските и областните администрации и по-конкретно за услугите и начините за тяхното предоставяне - 48% от анкетираните не са информирани.

**Запознати ли сте с правомощията и задълженията на  
служителите на общинските и областните администрации?**



Фиг.3.

3. Гражданите не познават разработените административни документи с цел подобряване откритостта на управление на администрациите на общинско и областно ниво не се познават от гражданите, въпреки че те са чували за съществуването им.

4. Гражданите нямат информация към кого следва да се обърнат за сигнал на корупция.

5. Липса на доверие към държавните служители относно нагласите за съдействие за разобличаване и наказание на служители, уличени в корупция.

6. Гражданите "оправдават" в много от случаите корумпираните действия на административните служители поради ниското заплащане и липсата на материални стимули - над 39%.

***Резултати и изводи от проучването сред служителите в администрацията:***

Служителите в общинските и областни администрации са по-предпазливи по отношение на явлението в корупция в техните администрации. Основните изводи, които могат да се направят в резултат на проведеното проучване са следните:



1. Служителите в общинските и областните администрации твърдят че няма корупция в органите на местно самоуправление и областните администрации - над 70% са на това мнение.

2. Служителите не приемат явлението корупция като постоянно явление.

3. Служителите посочват, че ако рядко или често при изпълнение на служебните им ангажменти се случва да им бъде предложен подкуп, то той е под формата на подарък, услуга или почерпка.

4. Една трета от анкетираните не познават разработените и внедрени системи за вътрешен контрол и не познават документи касещи стандартите за поведение и обслужване в администрацията.

5. Служителите в администрацията не знаят да има подавани сигнали от граждани за случаи на корупция (80%) , а ако има такива, те са само 1% от всички сигнали , които анкетираните посочват, че са предимно анонимни (18 %)

### ***Резултати и изводи и резултати от проучването сред бизнеса.***

Проучването сочи, че бизнесът са далеч по-информирани за явлението корупция, познават добре пътищата за сигнализиране на корупционни деяния и са готови да спомогат за разобличаване на корумпирани служители при изпълнение на различни условия. Въпреки желанието за съдействие, фирмите са относително пасивни в борбата с корупцията. Те по-скоро са странични наблюдатели и не се противопоставят на корупционни намерения и действия. В резултат на проучването може да се направят следните изводи:

1. Представителите на бизнеса са готови да плащат подкупи на служители, защото практиката го налага.. Бизнесът е под натиск от страна на институциите най-вече във връзка с издаване на разрешителни за строителство и ремонт (~30%), разрешителни документи за фирмената им дейност (~35%) и участие в търгове и конкурси (25,13 %).

2. Собствениците на фирми в региона не са склонни и не плащат за получаване на информация от административните служители по въпроси, които ги интересуват.

3. Налице са корупционни практики във връзка с “конфликт на интереси” в администрациите в четирите области на изследване - над 46% твърдят това, докато останалите не са чували за такава практика.

4. Представителите на бизнеса се влияят от странични фактори за участие в антикорупционни мерки. Обществената практика да не бъдат наказвани служители, уличени в корупционни действия е една от тези причини - 52% от анкетираните твърдят, че няма случаи на разобличени служители.

### ***Резултати и изводи от проучването сред структурите на гражданското общество.***

Структурите на гражданското общество от региона са готови да сътрудничат на общинските и областните администрации за провеждане на политика по граждански мониторинг и въвеждане на мерки за прозрачно и открито управление.

В резултат на проучването сред структурите на гражданското общество могат да се направят следните изводи:

1. Структурите на гражданското общество не са информирани за съществуването на системи за граждански контрол върху работата на администрациите - над 40%

Структурите на гражданското общество от региона смятат, че упражняването на граждански контрол при административното обслужване в областните и общински администрации, е най-добре да се повери на специализирани органи към общината и представители на СГО - над 42%.

2. Гражданските структури смятат, че най-разпространени са неофициалното даване на пари на административните служители ( ~ 34 %), извършване на лични услуги (~29% ), използване на лични контакти с познати (~18%), даване на подаръци (~8%).

3. Представителите на структурите на гражданското общество са убедени, че обществото има възможност да се пребори с корупцията. Повече от 77 % от анкетираните считат, че дейността на техните организации в по-голяма или по-

малка степен ще допринесе за това. Само около 2% преценяват, че борбата е невъзможна, което дава увереност, че обществото е готово да поведе борба срещу това негативно явление.

### **III. КОМУНИКАЦИОННА СТРАТЕГИЯ - ОБХВАТ И ПРИНЦИПИ.**

#### **1. ОПРЕДЕЛЕНИЕ ЗА КОМУНИКАЦИОННА СТРАТЕГИЯ**

Комуникационната стратегия е съвкупност от дейности и мерки, които представляват пътищата за популяризиране на **стандартите за работа и комуникация на общинската администрация и заинтересованите страни - граждани, бизнес, институции** целящи открито и прозрачно управление допринасящо за противодействие на корупцията.

Комуникацията може да се раздели на три съставни части:

- (1) Лицето или лицата, които изпращат съобщението;**
- (2) Лицето или лицата, които получават съобщението;**
- (3) Самото съобщение.**

Успешното прилагане на комуникационната стратегия е гарантирано тогава, когато в нея участват и трите компонента едновременно.

Основните цели на **комуникацията** се определят от основните нейните предназначения:

- Свързване и пренасяне на информацията от един човек на друг;
- Предаване на идеи, факти, мисли чувства и ценности;
- Вербални (речеве) и невербални форми на общуване, чрез които получателите на информацията да разбират изпратеното му съобщение, заложения смисъл в него.

#### **2. ПРИНЦИПИ НА КОМУНИКАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ**

Комуникационната стратегия се основава на определен брой принципи, които следва да се приложат както при нейното разработване, така и при изпълнението. Принципите на които се базира Комуникационната стратегия могат да бъдат групирани в следните десет категории:

- 1. Активност срещу пасивност.**

Комуникационната стратегия ще използва активен подход с цел да се запланива и изпълни такава програма, която ще създаде канали и средства за комуникация, необходими за постигане на целите.

## 2. **Позитивен подход срещу** негативен подход.

Комуникационната стратегия поставя на преден план позитивните теми, дейности, услуги и програми, свързани с управлението на общината или областта, а не съществуващите негативни моменти.

## 3. **Бъдеще срещу** минало.

Комуникационната стратегия поставя акцента върху бъдещето на общината или областта, а не върху отминали дейности и събития.

## 4. **Двупосочност срещу** еднопосочност

Комуникациите трябва да бъдат двупосочни, а не еднопосочни. Администрациите трябва да бъдат активни и да бъдат винаги отворени за своите граждани, да влиза в диалог с тях, за да знаят какви са техните нужди и желания и какви решения предлагат.

## 5. **Убеждение и градивност срещу** принципа на “машината-автомат”.

Комуникационната стратегия трябва да е изградена на този принцип. Гражданите плащат данъци и очакват от администрацията градивност и решаване на проблемите.

## 6. **Откритост срещу** закритост.

Свободен достъп до информация трябва да бъде осигурен, както в цялата администрация, така и за всички членове на обществото. Откритостта създава у човек чувството, че е част от едно голямо цяло и че работи в екип, докато затворените системи породят подозрение и предпоставки за наличие на корупция. Откритите комуникации представляват основен съставен елемент от градивния модел за решаване на проблемите на обществото и за белег на открито и прозрачно управление.

## 7. **Децентрализация срещу** централизация

Децентрализираната комуникационна система допълва откритата система. Нуждата от децентрализация на информацията е изключително важна за ефективното прилагане на Комуникационната стратегия. Всички отдели в

администрацията трябва да осигуряват свободен достъп до информация и да участват в процеса на разпространение на информация до гражданите, бизнеса и институциите.

#### **8. Взаимодействие срещу принципа “отгоре-надолу”.**

Интерактивният обмен означава поток на информация и в двете посоки, както вътре в рамките на администрацията, така и във взаимоотношенията между тази администрацията и гражданите, бизнеса и институциите. От своя страна, взаимодействието засилва ефекта от принципа на убеждение и градивност, тъй като създава стимул за формулиране на възможно най-добри идеи от страна на всички, които участват в процеса, а не само на неколцината, намиращи се на върха на информационната пирамида.

#### **9. Достъпност срещу ограниченост на достъпа**

Включването на всички в процеса на изграждане на комуникационния процес означава работа в екип и създава чувство за принадлежност, разчупва схемата “ние-те”, която е типична за много администрации и слага отпечатък върху взаимоотношенията между общината и гражданите. Целта е да се включат всички, които имат желание да участват в изпълнението на комуникационната стратегия и да се стимулират онези, които не са се включили засега.

#### **10. Строго определена тема на посланието срещу разхвърляни послания**

Комуникационната стратегия, изградена на база на строго обособена тема, е по-резултатна в сравнение с комуникация, която съдържа послания, нахвърляни без връзка помежду си.

Комуникационната стратегия трябва да подкрепя, засилва и отразява целите на администрацията. По този начин изпъква още по-силно идеята за една организация с обща цел, която е в съзвучие със своите съграждани, клиенти и избиратели.

### **3. ЦЕЛЕВИ ГРУПИ НА КОМУНИКАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ**

Основните целеви групи към които следва да бъде насочена комуникационната стратегия могат да бъдат разделени на две основни групи:

#### **1. Приоритетни целеви групи:**

➤ **Гражданите.** Гражданите са приоритетна целева група на комуникационната стратегия. Изграждането на партньорство между администрацията и гражданите гарантират прозрачно и открито управление и основен механизъм за противодействие на корупцията. Към гражданските групи могат да се отнесат всички заинтересовани страни, засегнати от управлението на администрациите, като представители на бизнеса (инвеститори, работодатели, работници и служители), представители на различни обществени групи (лекари, учители и др.), структурите на гражданското общество.

➤ **Служители в администрацията.** Втората приоритетна група включва Общинския съвет, ръководството на общината (кметове, заместник кметове, секретар на общината), служители в различните отдели на администрацията.

➤ **Средствата за масова информация.** Средствата за масова информация се посочват за трета по значение приоритетна обществена група. Средствата за масова информация са важна група, тъй като начинът, по който те отразяват дейността на администрацията, оказва голямо влияние върху имиджа, който другите обществени целеви групи си създават за тях.

#### **2. Второстепенни обществени целеви групи.**

➤ Жители на други общини;

➤ Институции на национално ниво - министерства, агенции, ведомства, с които администрациите общуват.

#### **3. Цели и задачи на комуникационната стратегия:**

*Основната цел на Комуникационната стратегия за прозрачно управление и превенция на корупцията е повишаване на общественото доверие чрез открито и прозрачно управление в администрацията.*

Специфичните цели на комуникационната стратегия са:

- Да съдейства за изграждане на обществено съзнание, за което корупцията е проблем, а не решение;
- Да подобри комуникацията и взаимодействието между институциите и гражданите;
- Да промени обществените нагласи и да създаде обществена нетърпимост и нетолерантност към корупцията;
- Да създаде предпоставки за постигане на приемственост в действията на общинската администрация и в политиките на общината по отношение на корупцията;
- Да пасърчи партньорството и взаимодействието между служителите в администрацията, които са ангажирани пряко с улесняване на достъпа до информация, повишаване на компетентността на служителите и превантивни мерки срещу корупционния риск.
- Да изгради механизъм за непрекъснат мониторинг на работата на администрациите.
- Да изгради по-добри отношения със средствата за масова информация, с цел да ги превърне в двупосочни посредници между управата на града и целевите обществени групи.

#### ***4. КОМУНИКАЦИОННИ КАНАЛИ И МЕТОДИ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА КОМУНИКАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ.***

##### **1. Сформиране на консултативна група или назначаване на служител отговорен за осъществяването на комуникацията.**

Основната задача на консултативната група или на служителя е подпомагане ръководството на администрация и служители в подготовката и разпространението на информация до всички заинтересовани страни. Служителят или групата ще имат следните основни задачи:



- ще улеснява комуникациите вътре в рамките на администрацията чрез разпространение на информация в самата администрация от една страна и от друга разпространение на информации извън администрацията.

## **2. Информация за гражданите и изследване на общественото мнение.**

- **Анкетите сред гражданите;**
- **“Фокус” групи** - отлично средство за осъществяване на качествени изследвания и за задълбочено проучване на отношението на хората и на тяхното мнение по определни въпроси.

## **3. Годишни отчети на политическото ръководство на администрацията.**

Подготовката и разпространение на годишни отчети за работата на администрацията е възможност за демонстриране на резултатите от управлението на администрациите.

## **4. Създаване на отдел «Връзки с обществеността»,**

който да поддържа непрекъсната комуникация със средствата за масова информация и по този начин да разпространява информация за откритото и прозрачно управление.

## **5. Интернет.**

Едно от най-бързо развиващите се и най-ниско оценявано средство за комуникации е Интернет. Страниците на администрациите са един от основните източници на информация за гражданите и бизнеса. Поддържането на актуална информация в Интернет страницата е един от каналите за комуникация и гаранция за открито и прозрачно управление.

## **6. Местни телевизионни канали,**

които дават възможност за излъчване на специализирани предавания, посветени на работата на администрацията.

## **7. Телефонна линия.**

Наличието на 24-часова телефонна линия, предлагаща информация за услуги предлагани от общината.

**8. Информационна брошура с услугите,**  
предлагани от администрацията, в която е публикувана информация за всички услуги, предлагани от общинска администрация.

**9. Актуални публикации**

по конкретни теми, приоритетни за общината.

**10. Отговори на жалби, подадени от граждани.**

**11. Комуникация между служителите в администрацията**  
чрез подготовката и разпространението на информационен бюлетин.

**Разработване на програма за обществено признание на служителите,**  
включваща:

**определяне на служител на месеца, разработване и въвеждане на програма за стимулиране на служителите в администрацията.**

**13. Средствата за масова информация**

са един от основните информационни и комуникационни канали чрез който информацията от администрацията достига до гражданите. За да се улесни и засили комуникацията със средствата за масова информация биха могли да се използват няколко метода:

- Отпечатване и разпространение на информационен бюлетин;
- Организиране на пресконференции;
- Ежедневни съобщения до медиите
- Бирфинги

**14. Организиране на различни прояви и събития,**  
като конференции, информационни срещи, обществени обсъждания, квартални събрания и др.

**5. ОБЩУВАНЕ - ПРИНЦИПИ И ФОРМИ.**

Основен метод на комуникационната стратегия е общуването. За да бъде ефективно общуването както вътре в самата администрация, така и между

отделните институции и организация трябва да се спазват няколко основни принципа:

➤ **Пълнота** - посланието и/или съобщението е пълно, когато съдържа всички факти, данни и срокове необходими за получателя, за да реагира с очакван за нас отговор. В този случай се използват класически въпроси - **кой, какво, къде, кога, защо, как и колко**.

➤ **Конкретност** - принцип, който включва изисквания за точно и ясно общуване само по темата или проблема, избягват се общи, нищо незначещи фрази.

➤ **Краткост** - краткото изложение на проблема, спестява на комуникиращите страни време и средства. Означава да се каже най-важното ясно и точно, без излишни обяснения.

➤ **Яснота** - предаване на посланието по начин по които да бъде разбрано във вида в които е предадено. Отличаване на основните идеи, стегнат и опростен стил, добро структуриране - всичко това гарантира яснота на съобщението.

➤ **Коректност** - използване на проверени и коректни данни и факти в изложението до получател, яснота и еднозначност на думите.

➤ **Уважение** - това принципно изискване се отнася и за устното, и за писменото общуване.

Общуването би могло да се раздели на няколко фази:

**1. ИНФОРМИРАНЕ.** На етап информиране биха могли да се използват разнообразни информационни канали, включващи:

- Съобщения за пресата;
- Информационни справочници и брошури;
- Съобщение за гражданите;
- Пресконференции;
- Интернет страници;
- Използване на възможностите на радиото и телевизията

**2. УБЕЖДАВАНЕ.** На етап убеждаване биха могли да се използва следните методи на комуникация:

- Обществени кампании;
- Изнасяне на публични речи;
- Плакати;
- Рекламни кампании.

**3. СВЕРЯВАНЕ.** На етапа на сверяване биха могли да се приложат, методи като:

- Разпространение на документи, отразяващи политиката на администрацията.
- Представяне и обсъждане на проекта бюджета на общината;
- Фокус групи.
- Анкетни проучвания.

**4. КОНСУЛТИРАНЕ.** В процеса на консултиране, общинските администрации биха могли да използват различни методи на комуникация и информиране, като:

- Интервюта;
- Кръгли маси;
- Публични обсъждания;
- Квартални събрания;

**5. ОБЕДИНЯВАНЕ.** Етапът на обединяване е изключително важен и той включва няколко основни метода:

- Инициране и поддържане на партньорства;
- Изграждане на екипи;
- Сформиране на консултативни съвети;
- Реализиране на съвместни концепции с участието на структурите на гражданското общество, средствата за масова информация и др.

## **6. ЦЕЛИ И ДЕЙНОСТИ НА КОМУНИКАЦИОННАТА СТРАТЕГИЯ ЗА ПРОЗРАЧНО УПРАВЛЕНИЕ И ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА В ОБЛАСТНИ И ОБЩИНСКИ АДМИНИСТРАЦИИ.**

За да се осигури прозрачно и открито управление, което противодейства на корупцията в Комуникационната стратегия биха могли да се включат следните мерки и приоритети:

**ЦЕЛ 1: Прозрачност и откритост на администрациите чрез по-добра информираността на гражданите относно дейността на администрациите в посока прозрачност и откритост.**

### **Мерки:**

1. Информирание на обществеността за дейностите и услугите, предоставяни от администрациите.

2. Подобряване на информираността на населението за услугите и начина за тяхното предоставяне чрез поставяне на табели, информационни табла, инструкции, типови формуляри както в Центъра за обслужване на гражданите, така и на места посещавани често от гражданите.

3. Публикуване на Интернет страницата на общината подробно описание на услугите, сроковете за тяхното изпълнение, размер на таксите, контакти за връзка със служители на администрацията.

4. Откриване на гореща телефонна линия за обслужване на гражданите, включително и подаване на сигнали за корупция.

5. Подготовка и разпространение на Информационен бюлетин или общински вестник с актуални новини от дейностите на администрацията сред гражданите.

6. Поставяне на кутия за сигнали и жалби на гражданите не сам в общинския център, но и в отделните кметства.

**ЦЕЛ 2: Подобряване на взаимодействието между институции и организации за прозрачно и открито управление.**

### **Мерки:**

1. Създаване на консултативен съвет за противодействие на корупцията към общинските и областните администрации с участие на широк кръг от заинтересовани страни.

2. Разработване на стратегия и план за противодействие на корупцията на общинско и областно ниво.

3. Въвеждане на обучителни антикорупционни програми в различни модули - за общинските служители, за НПО, представители на специализирани институции.

4. Подобряване на взаимодействието между общинските и областните администрации.

### **ЦЕЛ 3: Прозрачност и откритост в администрациите чрез широко обществено участие.**

#### **Мерки:**

1. Организиране на публични обсъждания по важни за обществото въпроси.

2. Организиране на регулярни срещи с представители на местния бизнес.

3. Активно участие на структурите на гражданското общество в работата на администрациите.

4. Създаване на възможност за участие на гражданите в заседания на постоянни комисии на общинския съвет, както и в заседанията на общинските съвети.

5. Разработване на ясни и точни механизми за публично-частно партньорство.

### **ЦЕЛ 4: Прозрачност и откритост в администрациите чрез средствата за масова информация.**

#### **Мерки:**

1. Назначаване на служител „Връзки с обществеността” в администрациите;

2. Ежедневни съобщения до медиите с актуални новини от администрациите.
3. Организиране на месечни пресконференции, брифинги с ръководството на администрацията.
4. Непрекъснато обновяване на Интернет страницата на администрациите и ежедневно обновяване на секцията новини.
5. Участие на ръководството на администрацията в периодични брифинги в местни медии.
6. Годишен отчет на администрацията с участието на медиите.
7. Участие на медиите в заседанията на общинските съвети.
8. Директно предаване на сесиите на общинския съвет чрез местни радиоканали и телевизия.



**7. ПРАКТИКИ В ОБЩИНСКИ И ОБЛАСТНИ АДМИНИСТРАЦИИ ОТ ОБЛАСТТЕ ВАРНА, ДОБРИЧ, ТЪРГОВИЩЕ И ШУМЕН ЗА ПРОЗРАЧНОСТ И ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА**

<b>I. Взаимодействие на администрациите с медиите.</b>
1. Предоставяне на регулярна, бърза и навременна информация до медиите чрез: <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Изпращане на съобщения до медиите;</li><li>➤ Брифинги с ръководството на администрацията - областен управител, кмет, заместник кметове;</li></ul>
2. Специализирани радио и телевизионни предавания по местно радио и телевизия. 2.1. Информационна емисия „Новини” четири пъти седмично.
3. Участие на медиите в заседания на общински и областни комисии канят на заседанията на областните комисии или след приключването им получават пресинформация; представителите на медиите присъстват и отразят съответните етапи на процедурите по обществените поръчки и търговете.
4. Участие на медиите при провеждане на процедури за обществени поръчки, търгове и конкурси
<b>II. Дейности за популяризиране на информацията относно дейността на администрациите</b>
1. Създадена и непрекъснато обновяваща се Интернет страница.
2. Информационни табла в сградата на администрацията и в центъра за обслужване на гражданите с обяви, примерни образци и бланки.
3. Издаван общински вестник/информационен бюлетин.
4. Телефон за предоставяне на информация на гражданите.
5. Подготовка и разпространение на брошури за предоставените от администрациите услуги.
6. Въведена система за визуализация на информацията: <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Touch screen;</li><li>➤ Електронно табло</li></ul>
<b>III. Дейности за прозрачно и открито и ефективно обслужване на гражданите</b>
1. Изграден Център за обслужване на гражданите на принципа „Едно гише”
2. Създаден публичен регистър на актовете на кмета на общината и обявления, достъпни на ел. страница на общината или на ел. страници на съответните ведомства.
3. Регулярни срещи на ръководството на администрацията с избирателите /кмет, председател на общински съвет, членове на ръководството;
4. Приемна за гражданите или организиране на приемни дни.

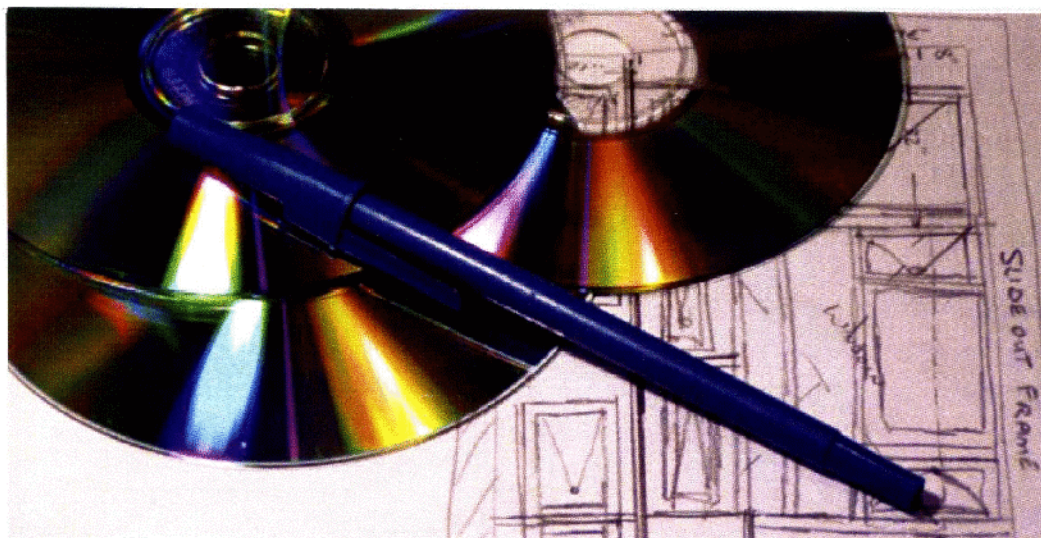


5. Публикуване на съобщения за конкурси, обществени поръчки и търгове.
6. Изготвени и приети правилник за вътрешно-служебен контрол при изготвянето на документация за обществени поръчки, концесии, ПЧП и средствата от ЕС.
<b>IV. Система за обратна връзка с гражданите.</b>
1. Поставяне на дневник/книга за мнения, предложения и оплаквания от обслужването на гражданите.
2. Кутия за анонимни мнения, сигнали и жалби на гражданите.
3. Анкети за измерване на удовлетвореността на потребителите на административни услуги;
4. Горещ телефон и електронна поща за въпроси и сигнали към кмета на Общината.
<b>V. Въведени политики и правила за прозрачно и открито управление и противодействие на корупцията.</b>
1. Разработени и въведени правила за работа при подадени сигнали за корупция.
2. Въведен Етичен кодекс на общинските служители.
3. Харта на клиента.
4. Въведена система за регистриране, предвижване и отговор на жалби и сигнали, постъпили в деловодството на общината.
<b>VI. Взаимодействие с бизнеса и структурите на гражданското общество</b>
1. Регулярни срещи със структурите на гражданското общество и бизнеса.
2. Публични обсъждания по важни въпроси от местно и регионално значение.
3. Разработване на форми за антикорупционно сътрудничество между общинска администрация, държавните органи, медиите и неправителствените организации;
<b>VII. Инициативи за противодействие на корупцията</b>
1. Областен обществен съвет за противодействие на корупцията в област
2. Разработена програма за изпълнение на Стратегията за прозрачно управление и за превенция и за противодействие на корупцията в отговор на Националната стратегия за противодействие на корупцията
3. Организиране на кръгла маса за противодействие на корупцията
4. Поставена кутия за сигнали за корупция в администрацията
5. Откриване на гореща телефонна линия и сигнали за корупция.
6. Публикуване на информация и данни по Закона за предотвратяване и разкриване на конфликта на интереси.
7. Подобряване на административният капацитет, провеждане на антикорупционно обучение на служителите заемщи ръководни длъжности в администрацията.
8. Създаване на информационна система за предложения, сигнали, жалби и молби на граждани за корупционни практики и възможност за осигуряване на публичност на разкрити случаи на корупция и на наложени наказания.
9. Мерки за запознаване на обществото с целите и задачите на Програмата на

правителството за изпълнение на националната стратегия за противодействие на корупцията.

**Забележка:** Таблицата е изготвена въз основа на получена информация от проведено проучване в общинските и областните администрации в рамките на проект А 08-12-21-С/02.02.2009 „За прозрачни и открити областни и общински администрации”. В общинските и областните администрации се прилагат и други мерки, които не са посочени в настоящия документ.

## ***8. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ РАБОТАТА НА ОБЩИНСКИТЕ И ОБЛАСТНИ АДМИНИСТРАЦИИ ОТ ОБЛАСТЕ ВАРНА, ДОБРИЧ, ТЪРГОВИЩЕ И ШУМЕН ЗА ПРОЗРАЧНОСТ И ПРЕВЕНЦИЯ НА КОРУПЦИЯТА***



Предложенията са изведени в резултат на проведено проучване сред общинските и областни администрации, включени в изпълнението на проект „За прозрачни и открити областни и общински администрации” през месец ноември 2009 г.

## **8.1. Предложения за подобряване обслужването на гражданите в посока прозрачност и откритост.**

### **8.1.1. Дейности свързани с подобряване обслужването на гражданите в посока прозрачност и откритост.**

➤ Анкетно проучване на удовлетвореността на населението от предоставяните услуги.

➤ Подобряване на достъпа до услуги чрез подобряване на информираността за видовете предлагани услуги, начина и мястото за тяхното предлагане.

➤ Постигане на високо качество на предоставяните услуги чрез намаляване на личните разходи и време за получаване на услуги и осигуряване на добро отношение и желание за съдействие от страна на служителите, предоставящи услуги.

➤ Постигане на прозрачност и отзивчивост чрез осигуряване на възможност за комуникация с любезни и добре информирани служители.

➤ Насърчаване на гражданите да споделят своето мнение, подаване на сигнали и жалби.

➤ Организиране на информационни кампании за населението с цел повишаване на информираността за услугите предлагани от администрации, като например « Как от вкъщи да проверя и платя данък сгради и такса смет, как от вкъщи да подам заявление за...» , как да разбере какви документи са ми нужни за ....и колко струва услугата“.

➤ Публикуване на справочниците с административни услуги на лесно и достъпно място в Интернет страницата на администрациите, информационно табло, като се включи и информация за цени, необходимите документи и срока за изпълнение, което ще направи по-ясна, разбираема и прозрачна самата процедура и ще намали корупционния риск.

➤ Публикуване и разпространение на ресурсен каталог на администрациите, включващи всички възможни канали на комуникация - телефони, факсове, електронни пощи и др.

### **8.1.2. Дейности, свързани с осигуряване на по-прозрачни и по-открити дейности на администрацията с цел въвеждане на мерки за противодействие на корупцията.**

➤ Предоставяне на възможност за електронен абонамент за общински новини, информационен бюлетин или местен вестник, издаван от администрациите.

➤ Откриване на горещ телефон, поставяне на кутия за сигнали и жалби по всички кметства.

➤ Публично обявяване на отчетите - технически и финансови, на проекти, по които работят общинските и областните администрации.

➤ Публикуване на процедурите по ЗОП и публичния регистър на разпоредителните сделки с общинската собственост.

➤ Публично обсъждане на проекти и общественозначими събития.

➤ Отчет пред населението за изразходването на бюджета на администрацията.

➤ Открити приемни на кмета на общината по населените места извън общинския център.

➤ Публикуване на дългосрочни стратегии и програмите за тяхното осъществяване с отчетите по тяхното изпълнение.

➤ Публична обява за сесиите на общинския съвет и заседанията на постоянните комисии и взетите решения.

➤ Отчет пред населението на общинския съвет на всяко тримесечие.

➤ Публикуване на решенията на Общинския съвет.

### **8.2. Предложения за разработване и прилагане на политики и стандарти за открито и прозрачно управление и противодействие на корупцията.**

➤ Усъвършенстване на системи за управление и контрол чрез вменяване на всички служители от общинската администрация задължението да подават сигнали за корупция /чрез длъжностните характеристики/.

- Подготовка и приемане на план за ефективно и прозрачно управление.
- Разработване и внедряване на прозрачна процедура по назначаване на служителите.
- Прозрачност в имущественото състояние на служителите.
- Попълване и обявяване на декларациите за конфликт на интереси
- Въвеждане на обучителни антикорупционни програми в различни модули - за общинските служители, за НПО, представители на специализирани институции.
- Създаване на ясни правила за публично- частните партньорства чрез дискусии, срещи, публикации.



### **8.3. Предложения за подобряване на взаимодействие с медиите.**

- Регулярни предавания по местните кабелни телевизии - новини за дейността на администрацията, брифинги с ръководството на администрациите
- Организиране на ежемесечни пресконференции.

#### **8.4. Предложение за взаимодействие със структурите на гражданското общество и бизнеса за въвеждане на мерки за противодействие на корупцията в администрациите.**

➤ Организиране на конкурси и ситуационни игри в училищата за ученици от горните класове за информиране за повишаване на информираността им като потенциални и бъдещи ползватели на общински услуги.

➤ Организиране на тематични информационни срещи, инициативи и разяснителни кампании, насочени към НПО, представители на бизнеса и различните социални групи - пенсионери, родители с деца, младежи, инвалиди.

➤ Практически ръководства за партньорство между НПО, общината и бизнеса.

➤ Форуми и фокус групи с представители на НПО и общинска администрация в областта на прозрачността и включването на гражданите в процеса на правенето на политика.

➤ Срещи с представители на местния бизнес

➤ Използване на информационните центрове, създадени към читалищата за предоставяне на информация на населението / в.т.ч. работните станции по Програма „Глобални библиотеки”/

➤ Създаване на публично - частни партньорства и ясни правила за тяхното съществуване.

➤ Подобряване взаимодействията със структурите на гражданското общество.

➤ Създаване на граждански формирания, които да изпълняват обществения коректив в дейностите на общината - обществени и консултативни съвети и др.

➤ Подобряване на диалога с външната аудитория - изнесени приемни; изнесени заседания на ОбС, открити заседания на експертни съвети; изграждане на обществени съвети по направления; тематични срещи по квартали; „Дни на отворените врати” в администрацията; дискусии; творчески изяви, публични регистри; горещи телефонни линии за корупция, медии;

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Реализацията на комуникационната стратегия за прозрачно и открито управление изисква широко участие и партньорство между всички заинтересовани страни - администрация, бизнес структури, структури на гражданското общество, медии, граждани.

Успешната и ефективна подготовка и изпълнение на стратегията е немислимо без подкрепата и желанието на висшето ръководство на администрациите.

