

# ДОКЛАД ОТ ПРОВЕДЕН ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ НА ОБЩИНА ГОРНА МАЛИНА

АДВАНСТ БИЗНЕС КОНСУЛТИНГ ООД

**Проект:** „Подобряване на управлението, организацията и функциите на общинска администрация Горна Малина”, осъществяван с финансовата подкрепа на ОПАК, Приоритетна ос: I „Добро управление”, Подприоритет: 1.1. „Ефективна структура на държавната администрация”, Бюджетна линия: BG051PO002/12/1.1-04, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

**Бенефициент:** Община Горна Малина

НОЕМВРИ 2013 г.

## СЪДЪРЖАНИЕ

I.	Въведение .....	4
1.	Контекст на проекта .....	4
2.	Цели .....	4
3.	Методология.....	5
3.1.	Анализ на релевантността на функциите .....	6
3.2.	Анализ на ефективността .....	6
3.3.	Анализ на ефикасността.....	6
3.4.	Използвани източници на информация .....	6
II.	Анализ на текущото състояние на административната структура.....	8
1.	Анализ на релевантността на функциите .....	8
1.1.	Области на политика, за които отговаря органа на власт – община Горна Малина .....	8
1.2.	Идентифициране на правомощията на кмета на общината, определени в националното законодателство и местните нормативни документи.....	10
1.2.1.	Правомощия на органа на власт: кмет на община Горна Малина .....	23
1.2.2.	Групиране на правомощия на кмета по области на политиката, за които отговаря.....	24
1.2.3.	Реализация на правомощията и оспорва.....	37
1.3.	Идентифициране на функциите на звената в администрацията на община Горна Малина .....	39
1.4.	Анализ на релевантността на функциите на администрацията към правомощията на органа на власт – община.....	40
1.5.	Анализ на хоризонталното и вертикално разположение – анализ на организационната структура .....	46
2.	Анализ на ефективността .....	47
2.1.	Описание и анализ на процеса на планиране и отчитане в общинска администрация.....	47
2.2.	Описание и анализ на визията за развитие на общината .....	48
2.3.	Описание и анализ на целите и приоритетите .....	49
2.4.	Анализ на степента на осигуреност на мисията и целите на общинската администрация с функциите на основните звена .....	51
2.5.	Анализ на изпълнение на поставените цели и приоритети .....	57

2.6 Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене.....	69
3. Анализ на ефикасността.....	71
3.1. Стратегически цели на община Горна Малина, заложи в Общинския план за развитие 2007 – 2013 г.....	71
3.2.Методология за изготвянето на анализа на ефикасността и изчисляване на индикатори за ефикасност.....	71
3.3. Особености при измерването на ефикасността на дейностите на община Горна Малина .....	73
3.4. Измерване на ефикасността на дейностите на община Горна Малина .....	74
3.5. Използвани данни и показатели .....	77
3.6. Анализ на индикаторите за ефикасност на община Горна Малина .....	81
3.7. Обобщени изводи .....	89

## I. Въведение

### 1. Контекст на проекта

Проектът на община Горна Малина се явява логично продължение на усилията за повишаване на ефективността и осигуряване на организационното развитие на административните структури на всички нива. Проектът се реализира в рамките на процедура по ОП „Административен капацитет“, насочена към общинските администрации, тъй като процесът на реорганизиране на общинските структури се нуждае от подкрепа.

В последните години бяха предприети значими стъпки в посока извършване на преглед и оптимизиране на управлението, организацията и функционирането на държавната администрация, финансирани със средства от ЕСФ и републиканския бюджет. По проект по ОПАК беше разработена и приложена пилотно Единна методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация, като единен инструмент за анализ и подобряване на процесите в администрацията. Създаденият през 2009 г. Съвет за административна реформа (САР) към Министерски съвет изведе като основни приоритети и цели за периода 2009-2013 година оптимизирането на държавната администрация на централно и териториално ниво и повишаването ефективността на държавните институции.

### 2. Цели

Основната цел на функционалния анализ е подобряване управлението, организацията и функционирането на общинската администрация на община Горна Малина.

Специфичните цели и задачи на функционалния анализ са:

- Оптимизиране на структурата и функциите на общинската администрация;
- Подобряване на ефективността от дейността на общинската администрация;
- Повишаване на ефикасността на работата на общинската администрация чрез оптимизиране на работните процеси и координацията между административните звена;
- Осигуряване на информираност и включване на всички заинтересовани страни и публичност на дейностите и резултатите от проекта.

Методология за изпълнение на дейностите и постигане на поставените цели:

**Специфична цел 1.** Оптимизиране на структурата и функциите на общинската администрация на Горна Малина – тази цел е постигната посредством извършване на анализ на релевантността на функциите и организационното структуриране на общинска администрация Горна Малина. Анализът на релевантността на функциите представлява изследване на съответствието на функциите на отделните звена в администрацията с област/и на политиката и/или правомощие/я на органа на власт (кмета на община Горна Малина) със стратегически и програмни документи, за които отговаря органа на власт, както и с функциите на по-голяма звено (отдел в дирекция, сектор в отдел и т.н.). В допълнение към изводите, направени в анализа, са дадени конкретни препоръки. Те са придружени от план с конкретни мерки за оптимизиране на функциите и организационното структуриране на общинската администрация на Горна Малина.

**Специфична цел 2.** Подобряване на ефективността от дейността на общинската администрация на Горна Малина – тази цел е постигната посредством извършване на анализ на ефективността от дейността на общинска администрация Горна Малина. Анализът на ефективността

представлява оценка на степента на постигане на предварително поставени цели в стратегическите, програмните и вътрешните документи на община Горна Малина. В допълнение на изводите, направени в анализа, са дадени препоръки за подобряване на стратегическото планиране, дефинирането на цели и изграждане на специфично „дърво на целите“. В резултат от проведения анализ е изготвен доклад с констатации, изводи и препоръки за подобрене (прецизиране на мисията на администрацията, разработване на нови стратегически или програмни документи, подобряване формулировката на целите на административната структура, на вътрешните звена и на изпълнението на съществуващите програми, подобряване изпълнението на целите и др.). Препоръките от анализа са изведени в план с конкретни мерки, чието изпълнение ще стартира по време на изпълнението на проекта.

**Специфична цел 3.** Повишаване на ефикасността на работата на общинската администрация, чрез оптимизиране на работните процеси и координацията между административните звена на Горна Малина – тази цел е постигната посредством извършване на анализ на ефикасността от дейността на общинска администрация Горна Малина и анализ и оптимизиране на работните процеси. Анализът на ефикасността от дейността представлява оценка на съотношението между постигнатите резултати и използваните за тях ресурси. Анализът на работните процеси представлява подробен преглед, описание и моделиране на всички основни и голяма част от спомагателните процеси в общинската администрация, с оглед елиминиране на неефективности в тях. На база на изводите, направени от анализа са дадени препоръки за прецизиране и допълване на показателите за измерване на постигнатите резултати, използваните ресурси и съотношенията между тях. Направени са препоръки за създаване на условия за по-икономично използване на ресурсите (финансови и човешки) и за подобряване на процесите и резултатите от дейността. Препоръките от анализа са изведени в план с конкретни мерки.

В резултат на постигане на целите на услугата се очаква следното *въздействие върху целевите групи и общността*:

- Подобряване на обслужването и удовлетвореността на клиентите;
- Идентифициране на начини за намаляване на разходите;
- Намаляване на размера и обхвата на структурите на публична администрация;
- Идентифициране на функции и услуги, които могат да бъдат оптимизирани или трансформирани;
- Осигуряване на по-висока ефикасност на дейността на публичната администрация.

Ограничения при провеждане на функционалния анализ – настоящия функционален анализ обхваща община Горна Малина като включва и обособените на територията кметства. Функционалният анализ е проведен и обхваща нормативната база и актуалните към месец Септември 2013 вътрешни документи.

### 3. Методология

Функционалният анализ включва следните три взаимнообвързани нива на анализ – на релевантността на функциите, на ефективността и на ефикасността на дейността. Прегледът и анализът на текущото състояние включва всички общински структури и функции. Анализът на текущото състояние е базиран както на критичен преглед на наличните документи, така и на информация, събрана в рамките на проведените анкети и интервюта със служители на общината.

### *3.1. Анализ на релевантността на функциите*

Анализът на релевантността на функциите очертава областите на политиката, за които отговаря общинската администрация; идентифициране, групиране и анализ на правомощията; идентифициране и групиране на функциите на вътрешните звена; анализ на релевантността на функциите на звената спрямо областите на политиката и правомощията; анализ на вертикалното и хоризонталното разположение на функциите на звената с оглед спазване изискванията на нормативните актове, наличието на дублиращи се функции и вътрешни звена, които могат да бъдат закрити или реструктурирани; описание и анализ на работните процеси, с оглед опростяването им, премахване на отклонения и прекъсвания, които водят до забавяне на изпълнението им.

### *3.2. Анализ на ефективността*

Анализът на ефективността обхваща следните стъпки: идентифициране и анализ на мисията и визията на общината; идентифициране и анализ на дългосрочните и годишни цели на общината; идентифициране и анализ на дългосрочните и годишните цели на вътрешните звена; анализ на обезпечеността и обвързаността на мисията, дългосрочните и годишни цели на общината с функциите и дългосрочни и годишните цели на звената; анализ на изпълнението на целите на общината и на вътрешните звена.

### *3.3. Анализ на ефикасността*

Анализът на ефикасността включва следните основни стъпки: изясняване на показателите, които общинската администрация използва за измерване на резултатите от дейността, използваните ресурси и ефикасността; анализ на постигнатите резултати, направените разходи и съотношенията между тях.

### *3.4. Използвани източници на информация*

Основните източници на информация и данни, които са използвани за функционалния анализ на общинска администрация на община Горна Малина са:

Анализ на релевантността – източници на информация:

- Нормативна уредба, която предвижда правомощия на органа на власт (закони, правилници, наредби);
- Вътрешна нормативна уредба – устройствен правилник, наредби, процедури, заповеди за определяне функциите на вътрешните звена, длъжностни характеристики и други;
- Стратегически и програмни документи на община Горна Малина, както и тези на ниво област, район за планиране и на национално ниво;
- Попълнени въпросници, проведени интервюта и фокус групи.

Анализ на ефективността – източници на информация:

- Нормативна уредба, която предвижда правомощия на органа на власт (закони, правилници, наредби);
- Вътрешна нормативна уредба – устройствен правилник, наредби, процедури, заповеди за определяне функциите на вътрешните звена, длъжностни характеристики и други;
- Стратегически и програмни документи на община Горна Малина, както и тези на ниво област, район за планиране и на национално ниво;
- Отчети, доклади от оценки, планове;
- Статистически данни;

- Програма за управление за срока на мандата на кмета на общината;
- Попълнени въпросници, проведени интервюта и фокус групи.

Анализ на ефикасността – източници на информация:

- Нормативна уредба, която предвижда правомощия на органа на власт (закони, правилници, наредби);
- Вътрешна нормативна уредба – устройствен правилник, наредби, процедури, заповеди за определяне функциите на вътрешните звена, длъжностни характеристики и други;
- Стратегически и програмни документи на община Горна Малина, както и тези на ниво област, район за планиране и на национално ниво;
- Отчети, доклади от оценки, планове, бюджет на общината;
- Статистическа информация;
- Попълнени въпросници, проведени интервюта и фокус групи, доклади от извършено наблюдение.

В резултат на анализа на текущото състояние са формулирани констатации и изводи за силните и слабите страни в структурирането и функционалното разпределение на общинската администрация в Горна Малина по отношение на областите на политиката, правомощията, релевантността на функциите, формулираните визия, цели и приоритети, ефективността и ефикасността на дейността.

## II. Анализ на текущото състояние на административната структура

### 1. Анализ на релевантността на функциите

#### 1.1. Области на политика, за които отговаря органа на власт – община Горна Малина

„Основната административно-териториална единица, в която се осъществява местното самоуправление е общината.“ Тази роля на общините е регламентирана в чл. 136 от Конституцията на Република България, а също така и в чл.2 от Закона за местното самоуправление и местната администрация.

Съгласно чл. 138 от Конституцията на Република България: „органът на местното самоуправление в общината е общинският съвет, който се избира от населението на съответната община за срок от четири години по ред, определен със закон“.

Според чл. 139 на Конституцията на Република България и чл. 38 от Закона за местното самоуправление и местната администрация, „орган на изпълнителната власт в общината е кметът. Той се избира от населението или от общинския съвет за срок от четири години по ред, определен със закон. В своята дейност кметът се ръководи от закона, актовете на общинския съвет и решенията на населението“.

Преките отговорности на кмета на общината са детайлно разписани в чл.44 от Закона за местното самоуправление и местната администрация. Съгласно него, кметът на общината:

1. ръководи цялата изпълнителна дейност на общината;
2. насочва и координира дейността на специализираните изпълнителни органи;
3. назначава и освобождава от длъжност заместник-кметовете на общината, кметските наместници, ръководителите на звената на издръжка от общинския бюджет, началниците и служителите в общинската администрация, с изключение на служителите от общинската администрация в районите или кметствата,
4. налага предвидените от закона дисциплинарни наказания;
5. отговаря за опазването на обществения ред, като за осигуряването му издава писмени заповеди, задължителни за началниците на съответните полицейски служби;
6. организира изпълнението на общинския бюджет;
7. организира изпълнението на дългосрочните програми;
8. организира изпълнението на актовете на общинския съвет и внася в общинския съвет отчет за изпълнението им два пъти годишно;
9. организира изпълнението на задачите, които произтичат от законите, от актовете на президента на републиката и на Министерския съвет;
10. възлага изпълнението на свои функции на кметовете на кметствата и районите, координира и осъществява контрол за целесъобразността и законосъобразността при тяхното изпълнение.
11. осъществява контрол по законосъобразността на актовете и действията на кметовете при изпълнение на техните правомощия и налага предвидените административни наказания;
12. поддържа връзки с политическите партии, обществените организации и движения, както и с други органи на местното самоуправление в страната и в чужбина;
13. председателства съвета по сигурност;
14. възлага или разрешава изработването на устройствени планове и техни изменения за територията на общината или за части от нея и одобрява определени устройствени планове



при условията и по реда на Закона за устройство на територията, както и организира изпълнението им;

15. изпълнява функциите на длъжностно лице по гражданско състояние (лично или като възлага тези функции с писмена заповед на кметовете на кметствата, в които се поддържат регистри за гражданското състояние, кметските наместници и на други длъжностни лица от общинската администрация);

16. представява общината пред физически и юридически лица и пред съда;

17. осигурява организационно-техническото обслужване на общинския съвет и участва в заседанията му с право на съвещателен глас;

18. утвърждава устройствения правилник на общинската администрация;

19. изпраща на общинския съвет административните актове, както и договорите и техните изменения и допълнения, издадени в изпълнение на актовете, приети от съвета, в тридневен срок от издаването или подписването им;

20. оказва съдействие на етажните собствености и техните управителни органи при условията и по реда на Закона за управление на етажната собственост.

Кметът на общината в случаите, определени от закона, изпълнява и функции, възложени му от централните държавни органи.

**Основна задача на местната власт е да решава всички въпроси от местно значение.** Тази задача е регламентирана в чл. 17 от Закона за местното самоуправление и местната администрация. Съгласно него, местното самоуправление се изразява в правото и реалната възможност на гражданите и избраните от тях органи да решават самостоятелно всички въпроси от местно значение, които законът е предоставил в тяхна компетентност в сферата на:

1. общинското имущество, общинските предприятия, общинските финанси, данъци и такси, общинската администрация;
2. устройството и развитието на територията на общината и на населените места в нея;
3. образованието;
4. здравеопазването;
5. културата;
6. благоустрояването и комуналните дейности;
7. социалните услуги;
8. опазването на околната среда и рационалното използване на природните ресурси;
9. поддържането и опазването на културни, исторически и архитектурни паметници;
10. развитието на спорта, отдиха и туризма.

Съгласно чл. 17 ал. 2 от Закона за местното самоуправление и местната администрация „гражданите участват в управлението на общината както чрез избраните от тях органи, така и непосредствено чрез референдум и общо събрание на населението“. А съгласно чл.17, ал.3 „местен референдум и общо събрание на населението се свикват и произвеждат при условия и по ред, определени със закон“.

По детайлно прякото участие на гражданите в процеса на местно самоуправление е регламентирано в Закона за пряко участие на гражданите в държавната власт и местното самоуправление. Съгласно чл.26 от цитирания закон „местен референдум се произвежда в община, район или кметство за пряко решаване на въпроси от местно значение, които законът е предоставил в компетентност на органите на местно самоуправление или органите на района

или кметството“. Като изключение, законът посочва че, „чрез местен референдум не могат да се решават въпроси на общинския бюджет, относно размера на местните данъци и такси, на правилата на вътрешната организация и дейност на общинския съвет“. Инициативата за провеждане на местен референдум може да бъде на гражданите, на общинските съветници или кмета на общината, съответно кмета на кметството или района.

В чл. 43, ал.3 от Законът за пряко участие на гражданите в държавната власт и местното самоуправление се посочва, че „изпълнението на решенията на местния референдум или на общо събрание е възложено от закона на кмета на общината (съответно на кмета на района или кметството)“.

Като цяло, работата на кмета, подпомаган от местната администрация, е да създава максимално благоприятни условия за социален и икономически живот в общината. За постигане на тази си генерална цел и очакваните желани резултати, кметът използва различни инструменти на стратегическото планиране и управление: създава правни норми, разработва стратегии, планове и програми, разработва стандарти, възлага наблюдения, анализи, контролира изпълнението на отделните области на политика и предоставя услуги за бизнеса и гражданите.

Като цяло областите на политики са видовете дейности, за които отговаря административната структура. В този смисъл, областите на политика, за които отговаря кметът на общината могат да се систематизират в следните основни групи:

I. ОБЩИНСКА АДМИНИСТРАЦИЯ, МЕЖДУНАРОДНИ ПРОГРАМИ, ОБЩИНСКО И РЕГИОНАЛНО ЕВРОПЕЙСКО (МЕЖДУНАРОДНО) СЪТРУДНИЧЕСТВО

II. ОБЩИНСКИ ФИНАНСИ, ДАНЪЦИ И ТАКСИ

III. ОБЩИНСКА СОБСТВЕНОСТ, ЖИЛИЩНО СТРОИТЕЛСТВО, ВИК, ОСВЕТЛЕНИЕ НА УЛИЦИ И ПЛОЩАДИ, ПОДДЪРЖАНЕ НА УЛИЧНАТА МРЕЖА И ПЪТИЩА

IV. ОБЩИНСКА ИКОНОМИКА, ЕНЕРГЕТИКА, ТРАНСПОРТ И ОБЩИНСКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

V. ЗЕМЕДЕЛИЕ, ЖИВОТНОВЪДСТВО, ХРАНИ И ГОРИ

VI. ТЕРИТОРИАЛНО РАЗВИТИЕ, БЛАГОУСТРОЙСТВО И КОМУНАЛНИ ДЕЙНОСТИ

VII. ОБРАЗОВАНИЕ

VIII. ЗДРАВЕОПАЗВАНЕ

IX. ПОЧИВНО ДЕЛО, КУЛТУРА, КУЛТУРНО-ИСТОРИЧЕСКО НАСЛЕДСТВО, РЕЛИГИОЗНИ ДЕЙНОСТИ, РАЗВИТИЕ НА МЛАДЕЖТА, СПОРТА, ОТДИХА И ТУРИЗМА

X. НАСЪРЧАВАНЕ НА ЗАЕТОСТТА И СОЦИАЛНИ УСЛУГИ

XI. ЧИСТОТА, ОПАЗВАНЕ НА ОКОЛНАТА СРЕДА И ЕФЕКТИВНО ИЗПОЛЗВАНЕ НА ПРИРОДНИТЕ РЕСУРСИ

XII. ОТБРАНА, ВЪТРЕШНА СИГУРНОСТ И ОБЩЕСТВЕН РЕД, ЗАЩИТА ПРИ БЕДСТВИЯ И АВАРИИ

## *1.2. Идентифициране на правомощията на кмета на общината, определени в националното законодателство и местните нормативни документи*

Според Европейската харта за местното самоуправление, ратифицирана със закон, обнародвана и влязла в сила за Република България, местното самоуправление е правото и реалната възможност за местните общности да регулират и да управляват в рамките на закона, на тяхна отговорност и в интерес на тяхното население, съществена част от обществените дела.

Въз основа на анализа на нормативните и ненормативните документи са идентифицирани областите на политиката и присъщите им дейности за кметовете на общини като цяло и кмета на община Горна Малина в частност. Според действащото законодателство и институционалната традиция у нас общината е основната административно-териториална единица, в която се осъществява местното самоуправление в България. Гражданите участват в управлението на общината както чрез избраните от тях органи за местно самоуправление, така и непосредствено чрез референдум и общо събрание на населението (чл. 136, ал.1 от Конституцията). Общината е юридическо лице и има право на собственост и самостоятелен общински бюджет.

Конституцията на Република България и други нормативни актове определят структурирането на местните държавни органи на две групи: на местно самоуправление и на местна администрация. Чрез своята законодателна власт държавата се намества в автономията на общината чрез законите, а като държавна администрация - под формата на укази и правни разпоредби. На практика компетентността на държавата по отношение на общините е ограничена от конституцията. Общините работят и като местни представители на държавата. Те управляват изпълнението на възложените им от държавата със закон задачи. Местната власт в този случай изпълнява, вменените ѝ със закон политики на централната власт и носи ограничена отговорност. Нормативно установено е, че местното самоуправление се осъществява от общинския съвет, а местната изпълнителна дейност - от кмета и общинската администрация. Така или иначе в своята съвкупност те заедно осъществяват местната власт.

Като основна административно-териториална единица, в която се осъществява местното самоуправление, общината има властнически правомощия. Определянето на тези правомощия е ключов момент в процеса на организационното и длъжностно структуриране на една администрация, тъй като основна цел на всяка администрация е да подпомага реализирането на именно тези правомощия.

В тази връзка, органът на власт предмет на настоящия анализ (кмет на община) има две основни категории правомощия:

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

Кметът на общината в случаи, определени от ЗМСМА, изпълнява и функции, възложени му от централните държавни органи, а към описаните в ЗМСМА правомощия на кмета като основен орган на власт, се добавят и допълнителните такива, делегирани от страна на Общинските съвети, за които формално няма законово ограничение какви да са те и до каква степен могат да бъдат делегирани.

Съществуват функционални области, свързани с оперативното управление, в които кметът е оторизиран да взема решения без да е необходима намесата на общинския съвет. При упражняване на своята компетентност кметът съчетава качествата на орган на местната администрация в общината, с тези на административен орган на държавата, на който могат да се възлагат функции от централните държавни органи. По този начин, кметът се явява орган на изпълнителната власт в общината.

Основните правомощия на кмета касаят правото му да се разпорежда с ключовите ресурси на общината: управлението на администрацията, материалните и финансови ресурси, както и възможността за контрол и оспорване на решенията на общинския съвет и оспорване на прилагането на определени политики от страна на централната власт на територията на общината.

Всички кметове (общинския плюс кметовете на населените места) на територията на общината, заедно с подпомагащите ги администрации формират органа на местна власт. Специфично за органите на местната власт е тяхното двойствено подчинение и контрол. От една страна контрол върху дейността им осъществява органът на местно самоуправление в общината, какъвто е Общинският съвет. От друга страна предвид, че органите на местната администрация са част от цялостния административен апарат на държавата, контрол върху дейността им осъществява областният управител, в качеството му на техен по-горестоящ административен орган в системата на държавния административен апарат.

В община Горна Малина правомощията на кмета на общината са разписани в Глава втора, Раздел I на Устройствен правилник на общинската администрация в община Горна Малина. Във 22 точки са формулирани правомощия, като те възпроизвеждат правомощията на кмета, уредени в чл. 44, ал. 1 от ЗМСМА:

- ръководи цялата изпълнителна дейност на общината, насочва и координира дейността на специализираните изпълнителни органи;
- внася за одобрение от общински съвет структурата на общинската администрация;
- назначава и освобождава от длъжност заместник-кмета, кметския наместник, ръководителите/служителите от звената на издръжка от общинския бюджет, служителите от общинската администрация и налага предвидените от закона дисциплинарни наказания;
- отговаря за опазването на обществения ред, като за осигуряването му издава писмени заповеди, задължителни за началниците на съответните полицейски служби;
- организира изпълнението на общинския бюджет;
- организира изпълнението на дългосрочните програми;
- организира изпълнението на актовете на общинския съвет и внася в общинския съвет отчет за изпълнението им два пъти годишно;
- изпраща на общинския съвет административните актове, както и договорите и техните изменения и допълнения издадени в изпълнение на актовете, приети от съвета, в тридневен срок от издаването или подписването им;
- организира изпълнението на задачите, които произтичат от законите, от актовете на президента на републиката и на Министерския съвет;
- възлага изпълнението на свои функции на кметовете на кметства, координира и осъществява контрол за целесъобразността и законосъобразността при тяхното изпълнение. Осъществява контрол по законосъобразността на актовете и действията на кметовете на кметства при изпълнение на техните правомощия и налага предвидените административни наказания;
- поддържа връзки с политическите партии, обществените организации и движения, както и с други органи на местното самоуправление в страната и чужбина;
- председателства съвета по сигурност;
- възлага или разрешава изработването на устройствени планове и техни изменения за територията на общината или за части от нея и одобрява определени устройствени планове при условията и по реда на Закона за устройство на територията, както и организира изпълнението им;
- изпълнява функциите на длъжностно лице по гражданско състояние и може да възлага тези функции с писмена заповед на кметовете на кметства, в които се поддържат регистри за гражданско състояние или на други длъжностни лица от общинската администрация;
- осигурява организационно-техническото обслужване на общинския съвет и участва в заседанията му с право на съвещателен глас;
- утвърждава устройствения правилник на общинската администрация;

- осъществява правомощията си по придобиване, управление и разпореждане с общинско имущество по ред и условия, регламентирани в ЗОС;
- утвърждава длъжностното щатно разписание на служителите и поименното щатно разписание на длъжностите в общинската администрация;
- представя пред общински съвет програма за управление за срока на мандата в тримесечен срок от полагането на клетвата. Програмата съдържа основните цели, приоритети, дейности, срокове за изпълнение и очакваните резултати. Кметът на общината представя пред общинския съвет годишен отчет за изпълнението на програмата в срок до 31 януари;
- организира развитието на партньорски отношения с общини от страната и чужбина и с неправителствени организации;
- представлява общината пред физически и юридически лица и пред съда.
- оказва съдействие на етажните собственисти и техните управителни органи при условията и по реда на Закона за управление на етажната собственост

В изброяването в ал. 1 на чл. 9 от Правилника не са включени други функции, определени от специални закони, а в ал.2 е допълнено, че *„Кметът на общината осъществява и други функции, определени със закон, подзаконов нормативен акт или с решение на общински съвет“*.

В ал.3 е допълнено, че */3/ Кметът на общината, в случаите, определени от закона, изпълнява и функции, възложени му от централните държавни органи.*

Би било добре, ако устройствения правилник се допълни с някои от ключовите правомощия на кмета, уредени в специални закони, както и тези, делегирани от общинския съвет да бъдат също изброени.

Част от функциите, които влизат в правомощията на кмета на общината са делегирани на заместник кмета. Това е уредено в Глава трета, раздел I на Устройствения правилник:

**Чл.13.** */1/ Заместник-кметът подпомага дейността на кмета на общината, съобразно възложените му функции.*

**Чл.14.** */I/ Заместник-кметът:*

- *организира и контролира комуналните дейности, благоустрояването и транспорта;*
- *подготвя и организира изпълнението на общинската строителна програма, енергийната ефективност и възобновяване енергийните източници;*
- *организира разработването, съгласуването и реализирането на проекти;*
- *организира и осъществява общинската екологична политика;*
- *организира и осъществява общинската политика по образование, култура и социални дейности;*
- *организира и осъществява разработването на стратегия и план за работа през различните програмни периоди;*
- *организира и координира дейностите по гражданска защита, отбранително-мобилизационна подготовка и сигурността на информацията.*

Чл.14, ал.2 допълва: *Заместник-кметът изпълнява и други задължения, произтичащи от законите и подзаконовите нормативни актове, от решенията на общинския съвет и възложени му от кмета на общината.*

Съгласно Чл. 15. (1) от ЗМСМА, дейността на общинския съвет, на кмета на общината, на кмета на района и на кмета на кметството се подпомага от общинска администрация. Отново там (ал. 2) е определено, че общинската администрация се структурира в дирекции, отдели или сектори, като отдели или сектори могат да се организират и като самостоятелни структурни звена, без да се включват в състава на дирекции или отдели. Предвид непропорционалността в

размерите на общинските администрации, ал. 3 допуска, че общинската администрация в кметствата може да осъществява дейността си, без да е организирана в структурни звена по ал. 2.

Според разпределението на дейностите, които извършва при подпомагане на органа на държавна власт, общинската администрация се обособява като обща и специализирана (Чл. 5 от Закона за администрацията):

- Обща администрация (Чл. 5, ал. 2 от Закона за администрацията) и

Общата администрация подпомага осъществяването на *правомощията на органа на държавна власт като ръководител на съответната администрация*, създава условия за осъществяване на дейността на специализираната администрация и извършва техническите дейности по административното обслужване.

Общата администрация осигурява технически дейността на кмета, секретаря на общината, на специализираната администрация и дейностите по административното обслужване на гражданите и юридическите лица. В Чл. 7 от ЗА са определени и основните звена, които се включват в общата администрация.

- Специализираната администрация (Чл. 5, ал. 3 от Закона за администрацията)

Специализираната администрация подпомага осъществяването на правомощията на органите на местното самоуправление, свързани с тяхната компетентност. Включва звената, които пряко подпомагат и осигуряват осъществяването на правомощията на кмета на общината.

С оглед разпоредбите на Закона за администрацията (Чл. 7 от ЗА<sup>1</sup>), могат да се обособят следните основни области на общи правомощия (компетентност), като се допуска смесване на функциите между отделните звена, които изпълняват съответните дейности, при условие, че числеността на администрацията не е достатъчна за обособяване на самостоятелни звена:

- управление на финансовите ресурси;
- управление на човешките ресурси;
- управление на собствеността;
- управление при кризи;

---

<sup>1</sup> Закон за администрацията ( доп. ДВ. бр.17 от 21 Февруари 2013г.)

Чл. 7. (1) Общата администрация включва следните звена:

1. "Канцелария";
2. "Финансово-стопански дейности";
3. "Правни дейности";
4. "Управление на собствеността";
5. "Човешки ресурси";
6. (изм. - ДВ, бр. 35 от 2009 г., в сила от 12.05.2009 г.) "Управление при отбранително-мобилизационна подготовка";
7. "Информационно обслужване и технологии";
8. "Административно обслужване".

(2) В общата администрация могат да бъдат включени и звена, осъществяващи протоколни функции и връзките с обществеността.

(3) Когато числеността на администрацията не е достатъчна за обособяване на самостоятелни звена по ал. 1 и 2, функциите им се изпълняват от друго звено в общата администрация.

- законосъобразност на дейността;
- административно обслужване;
- информационно обслужване и технологии;
- публичност на дейността/връзки с обществеността;
- протокол.

Систематичното тълкуване на законовия текст относно правомощията на кмета на общината води до разбирането им като комплекс от две съставлящи:

- Общи правомощия – правомощия на органа на изпълнителната власт като ръководител на подпомагащата го администрация, които са общи за всички органи на държавна власт, и
- Специални правомощия – правомощия на органа на изпълнителната власт, свързани с неговата компетентност, която е специфична и териториална.

Идентифицираните правомощия могат да бъдат обвързани по функционална компетентност съобразно възприетата Класификация на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР) на видовете управленски функции:

- Функции по секторна политика – стратегическо планиране (изготвяне на дългосрочни цели и планове за развитие на определена област на обществения живот), изготвяне на проекти за нормативни актове, регулиращи обществени отношения в определена област, изработване на минимални стандарти, норми за анализ и оценка на секторна политика, прогнозиране и други подобни;
- Функции по предоставяне на услуги – предоставяне на услуги на вътрешни или външни клиенти
- Функции по регулиране – издаване на лицензи, сертификати и разрешения, акредитиране, инспекция, проверка на съответствие, финансов одит и други подобни;
- Функции по координация, надзор и контрол – координация на връзките между различни органи, наблюдение на дейността на подотчетни (подчинени) структури, подпомагане на тези структури за постигане на техните цели и други подобни;
- Поддържащи функции – счетоводство, деловодство, управление на човешките ресурси, информационни системи, връзки с обществеността, организационна инфраструктура, обучение на персонала, анализ на ефикасността и одит на управлението, секретарски услуги, поддръжка и ремонт на сгради, доставки на материали и други подобни дейности, необходими за гарантиране на правилното функциониране на основните процеси и дейности.

Очевидно е, че реализацията и на общите и на специалните правомощия е обвързано с изпълнението на различните видове управленски функции, които Класификацията на ОИСР представя. Следва да се отбележи, че общите и специалните правомощия на органите на държавната, в случая – на изпълнителната, власт, в съвременните условия на публично управление, в еднаква степен са свързани с многообразието от управленски функции. Да се отнасят общите или специалните правомощия изключително към една или друга управленска функция е твърде ограничен подход, води до пропускане на съществени по отношение на ефективното им упражняване елементи на функционалността.

Многообразието на обществени връзки и отношения, в които встъпва кметът на общината и подпомагащата го при изпълнение на правомощията му на държавен орган на власт администрация, поражда многообразието от законови и подзаконови нормативни актове, които регулират тези връзки и отношения по нормативен начин. Дори и най-подробният

списък актове не може да претендира за окончателна изчерпателност – дори само и по причина на динамиката на нормотворчеството в областта на публичното управление.

Актовете, издадени или приети от компетентните органи на държавната власт, които съдържат общи правила за поведение, прилагат се към индивидуално неопределен кръг субекти и имат нееднократно действие, са нормативни актове по смисъла на Закона за нормативните актове. Нормативните актове са, както следва:

- **Законът** е нормативен акт, който урежда първично или въз основа на Конституцията обществени отношения, които се поддават на трайна уредба, според предмета или субектите в един или няколко института на правото или техни подразделения. За уреждане на другите отношения по тази материя законът може да предвиди да се издаде подзаконов акт;
- **Кодексът** е нормативен акт, който урежда обществените отношения, предмет на цял клон на правната система или на обособен негов дял.
- **Постановлението** е нормативен акт, който Министерският съвет издава когато приема правилници, наредби или инструкции и когато урежда съобразно законите неуредени от тях обществени отношения в областта на неговата изпълнителна и разпоредителна дейност.
- **Правилникът** е нормативен акт, който се издава за прилагане на закон в неговата цялост, за организацията на държавни и местни органи или за вътрешния ред на тяхната дейност.
- **Наредбата** е нормативен акт, който се издава за прилагане на отделни разпоредби или подразделения на нормативен акт от по-висока степен.
- **Инструкцията** е нормативен акт, с който висшестоящ орган дава указания до подчинени нему органи относно прилагане на нормативен акт, който той е издал или чието изпълнение трябва да осигури.

Нормативен акт се издава и в случаите, когато трябва да се приемат мерки на национално ниво, необходими за изпълнение и прилагане на актове на Европейския съюз или на международни договори, сключени от Европейските общности.

Всеки общински съвет може да издава наредби, с които да урежда съобразно нормативните актове от по-висока степен неуредени от тях обществени отношения с местно значение.

Изследването към определен момент на нормативната уредба, предвиждаща правомощия за едноличния териториален орган на изпълнителната власт в общината – кмета на общината, следва да обхване Конституцията на Република България (заради прякото и действие), кодексите, законите, постановленията, правилниците, наредбите и инструкциите, регламентиращи обществените връзки и отношения при осъществяването им.

В изпълнение на правомощията си, посочени в Закона за местното самоуправление и местната администрация, общинският съвет приема правилници, наредби, инструкции, решения, декларации и обръщения. Приетите от Общинския съвет правилници, наредби и инструкции са актове с нормативен характер. Следователно и те трябва да бъдат в обхвата на провежданото проучване на нормативната уредба относно правомощията на кмета на общината.

По териториалния обхват на регулираните обществени отношения нормативните актове относно правомощията на кмета на общината са национални и местни. Следва да отбележим, че е възможно местните актове да регулират обществени отношения и в група общини, обединени по териториално-устройствен или друг определен с правна норма признак.

От изискването за системен подход, уместно е проучването да се проведе и резултатът да се систематизира и представи с оглед йерархията на актовете – в тяхната взаимна свързаност и обусловеност. Очевидно е, че при този подход водеща е систематизацията на законите (кодексите) – дотолкова, доколкото за актовете от по-ниска степен се предполага да са



подзаконови, предвидени от конкретния закон. В контекста на този подход и при възприетите белези за класификация, нормативните актове следва да се съотнесат и към отграничените по-горе области на политики, за които отговаря кмета на общината, както и по спецификата на управленската функция, която регулират.

В Приложение 1 са представени нормативните актове, които пряко предписват определени правомощия и отговорности на кмета на общината в това му качество. Тази извадка не изчерпва напълно всички нормативни актове, свързани с дейността на кмета на общината, а представя основните.

Прегледът на актуалната нормативна уредба на правомощията, отговорностите и задълженията на кмета на общината, в качеството му на едноличен териториален орган на изпълнителната власт, води към първоначална констатация за изключително многообразие от регламентиращи дейността му нормативни актове. Към този момент (септември 2013 година) административната дейност на кмет на община в Република България се регламентира на национално ниво от Конституцията на Република България, 9 кодекса, 95 закона и над 140 подзаконови нормативни акта. При сравнение с данни от предходни анализи на нормативната регламентация се установява отчетлива тенденция на увеличаване, както на общия брой нормативни актове, така и на предвидените в тях хипотези за реализиране на функциите на управление. Ето защо е важно, периодично да бъде правен преглед на правомощията на местната власт и релеванността на функциите на общинската администрация спрямо правомощията на органа на власт (в случая община).

Регулирането на обществените отношения в изпълнителната власт, във връзка с държавното управление и местното самоуправление, през последните години е изправено пред предизвикателствата на ефективното членство на страната в Европейски съюз и НАТО. Обичайните области на политики в местното самоуправление и държавното управление по места, осъществявано от териториалните органи на изпълнителната власт, се обогатиха с ново съдържание, прииждащо от общоевропейския им прочит и интерпретация, но и от развитието на обществото ни. Това съдържание се нуждае и от съответната нормативна регулация.

Само по себе си многообразието от нормативни актове е показателно относно степента на сложност на административната дейност на кмета на общината. Трябва да си дадем сметка, обаче, и за това, че различните нормативни актове в различна степен са релевантни към дейността на кмета на общината. Както броят им, така и разпределението им по области на политики дава съвсем първична и твърде приблизителна оценка относно степента на "нормативно натоварване", които те предполагат. Затова и анализът на релеванността им трябва да продължи с представяне на разпределението на предписаните от тях управленски функции по области на политики. Източник за определяне на управленската функция, съвсем логично, е нормата. В общия случай, една и съща норма може да предписва спектър от разнообразни управленски функции, защото именно в съвкупността си и като комплекс, при реализацията си, те постигат целите, определени от нормативния акт.

Разнообразието от управленски функции, които дори една, отделно взета, норма може да предпише е твърде голямо. Ето защо анализ, основан единствено на разпределението на типовете функции по видове нормативни актове, би бил беден на съдържание, с оглед целите на това изследване. Заедно с това, много по-съдържателен може да се окаже анализ, основан на разпределението на управленските функции по области на политики. Той би определил характера на обществените очаквания към дейността на кмета на общината по държавно управление, такива каквито те са, обективирани в нормата, създадена от законодателя.

За целите на това изложение и съгласно възприетата методика, класификацията на управленските функции следва тази на ОИСР. В определени случаи, обаче, това води до разминаване в очакванията и резултата от анализа, по причина на различния начин на дефиниране. Това е особено осезателно по отношение на услугите. Причината е, че

административната услуга според разбирането на българското административно право сама по себе си предполага, а и се дефинира, чрез изпълнение на комплекс управленски функции. Затова и на места е налице разминаване на броя посочвания на функцията по предоставяне на услуги с броя на административните услуги, които актът регламентира. То е за сметка на отчитането на елементите от комплекса по всеки един от останалите типове управленски функции в класификацията на ОИСР.

И така, нека проследим разпределението на породеното от разпределението на нормативните актове по области на политики разпределение на управленските функции.

#### **АР-2.1.2. РАЗПРЕДЕЛЕНИЕ НА УПРАВЛЕНСКИТЕ ФУНКЦИИ ПО ОБЛАСТИ НА ПОЛИТИКИ**

Нормативният профил на областта на политики "I. ДЪРЖАВНО УПРАВЛЕНИЕ И ОБЩИНСКА АДМИНИСТРАЦИЯ, ОБЩИНСКО И РЕГИОНАЛНО ЕВРОПЕЙСКО (МЕЖДУНАРОДНО) СЪТРУДНИЧЕСТВО" възлага на кмета на общината:

- 10 Функции по секторна политика;
- 25 Функции по предоставяне на услуги;
- 16 Функции по регулиране;
- 79 Функции по координация, надзор и контрол;
- 44 Поддържащи функции.

Нормативният профил на областта на политики "II. ОБЩИНСКИ ФИНАНСИ, ДАНЪЦИ И ТАКСИ" възлага на кмета на общината:

- 4 Функции по секторна политика;
- 2 Функции по регулиране;
- 34 Функции по координация, надзор и контрол;
- 5 Поддържащи функции

Нормативният профил на областта на политики "III. ОБЩИНСКА СОБСТВЕНОСТ, ОБЩИНСКА ИКОНОМИКА, ЕНЕРГЕТИКА, ТРАНСПОРТ И ОБЩИНСКИ ПРЕДПРИЯТИЯ" възлага на кмета на общината:

- 7 Функции по секторна политика;
- 10 Функции по предоставяне на услуги;
- 21 Функции по регулиране;
- 81 Функции по координация, надзор и контрол;
- 33 Поддържащи функции.

Нормативният профил на областта на политики "IV. ЗЕМЕДЕЛИЕ, ЖИВОТНОВЪДСТВО, ХРАНИ И ГОРИ" възлага на кмета на общината:

- 1 Функция по секторна политика;
- 8 Функции по предоставяне на услуги;
- 14 Функции по регулиране;
- 89 Функции по координация, надзор и контрол;
- 18 Поддържащи функции

Нормативният профил на областта на политики "V. УСТРОЙСТВО И РАЗВИТИЕ НА ТЕРИТОРИЯТА НА ОБЩИНАТА И НАСЕЛЕНИТЕ МЕСТА В НЕЯ, БЛАГОУСТРОЯВАНЕ И КОМУНАЛНИ ДЕЙНОСТИ" възлага на кмета на общината:

- 5 Функции по секторна политика;
- 2 Функции по предоставяне на услуги;
- 15 Функции по регулиране;
- 83 Функции по координация, надзор и контрол;
- 10 Поддържащи функции.

Нормативният профил на областта на политики "VI. ОБРАЗОВАНИЕ" възлага на кмета на общината:

- 28 Функции по координация, надзор и контрол;
- 1 Поддържаща функции

Нормативният профил на областта на политики "VII. ЗДРАВЕОПАЗВАНЕ" възлага на кмета на общината:

- 1 Функция по предоставяне на услуги;
- 4 Функции по регулиране;
- 41 Функции по координация, надзор и контрол;
- 7 Поддържащи функции.

Нормативният профил на областта на политики "VIII. КУЛТУРА, ПОДДЪРЖАНЕ И ОПАЗВАНЕ НА КУЛТУРНИ, ИСТОРИЧЕСКИ И АРХИТЕКТУРНИ ПАМЕТНИЦИ" възлага на кмета на общината:

- 1 Функция по секторна политика;
- 1 Функции по регулиране;
- 22 Функции по координация, надзор и контрол;
- 1 Поддържаща функции

Нормативният профил на областта на политики "IX. НАСЪРЧАВАНЕ НА ЗАЕТОСТТА И СОЦИАЛНИ УСЛУГИ" възлага на кмета на общината:

- 5 Функции по секторна политика;
- 2 Функции по предоставяне на услуги;
- 19 Функции по координация, надзор и контрол;
- 2 Поддържащи функции

Нормативният профил на областта на политики "X. ОПАЗВАНЕ НА ОКОЛНАТА СРЕДА И РАЦИОНАЛНО ИЗПОЛЗВАНЕ НА ПРИРОДНИТЕ РЕСУРСИ" възлага на кмета на общината:

- 14 Функции по секторна политика;
- 1 Функции по предоставяне на услуги;
- 7 Функции по регулиране;
- 141 Функции по координация, надзор и контрол;
- 8 Поддържащи функции.

Нормативният профил на областта на политики *"XI. РАЗВИТИЕ НА МЛАДЕЖТА, СПОРТА, ОТДИХА И ТУРИЗМА"* възлага на кмета на общината:

- 1 Функция по секторна политика;
- 10 Функции по предоставяне на услуги;
- 3 Функции по регулиране;
- 18 Функции по координация, надзор и контрол;
- 5 Поддържащи функции

Нормативният профил на областта на политики *XII. ОТБРАНА, ОБЩЕСТВЕН РЕД И СИГУРНОСТ, ЗАЩИТА ПРИ БЕДСТВИЯ И АВАРИИ"* възлага на кмета на общината:

- 7 Функции по секторна политика;
- 1 Функция по предоставяне на услуги;
- 10 Функции по регулиране;
- 213 Функции по координация, надзор и контрол;
- 25 Поддържащи функции.

Анализът дава представа за вътрешните съотношения на функциите на управление във всяка една от областите на политики и, което е по-важно, за съотношенията и мащаба на присъствието на отделните функции на управление при сравнение на областите на политики.

#### **АНАЛИЗ НА РАЗПРЕДЕЛЕНИЕТО НА НОРМАТИВНИТЕ АКТОВЕ И ПРЕДПИСАНИЕТО ОТ ТЯХ УПРАВЛЕНСКИ ФУНКЦИИ ПО ОБЛАСТИ НА ПОЛИТИКА**

При съпоставяне на разпределението на регулиращите обществените отношения нормативни актове по области на политики с това на предписаните от тях управленски функции на кмета на общината, съвсем очаквано, се установява положителна корелация (0,92) по отношение на общия брой. Тази корелация е очевидна и при пръв поглед при съпоставяне на двете представени графики - заради съществения принос на законите (99) и наредбите (125) в общия брой (272) регламентирани дейността на кмета на общината нормативни актове. Съвсем обосновано, можем да предположим, че в съвкупност те са основният източник на предписания за управленските функции на кмета на общината. Предвид легалната им дефиниция като нормативни актове, според ЗНА, отразяваща мястото и връзката им в общата йерархия на нормативните актове, налице са основанията за разглеждането им в съвкупност.

Следвайки общия принцип, че структурата следва функцията, тяхната сложност е отражение и проява на многообразието от взаимно свързани функции на управление, които законът е възложил на подпомагания от тях орган - в случая това е кметът на общината. И наистина, нека погледнем данните от анализа - с 272 нормативни акта на кмета на общината са предписани общо 1215 управленски функции от петте основни типа - по секторна политика (55), по предоставяне на услуги (60), по регулиране (93), по координация, надзор и контрол (848), поддържаща (159). Само един тип от тези функции - координация, надзор и контрол - съставлява над две трети от общия брой. С поддържащата функция, заедно съставляват над четири пети от общия брой. Оттук и фундаментът на изграждания административен капацитет - ядрото му съставлява административният капацитет за координация на връзките между различни органи, наблюдение на дейността на подотчетни (подчинени) структури, подпомагане на тези структури за постигане на техните цели. Той е подкрепен от административен капацитет за поддържаща функция - счетоводство, деловодство, УЧР, информационни системи, връзки с обществеността, организационна инфраструктура, обучение на персонала, анализ на ефикасността и одит на управлението, секретарски услуги, поддръжка

и ремонт на сгради, доставка на материали и други подобни дейности, необходими за гарантиране на правилното функциониране на основните процеси и дейности. Над този фундамент се надграждат административен капацитет за функцията по регулиране, по предоставяне на услуги и по секторна политика.

В контекста на заявления по-горе приоритизиращ подход, нека видим кои области на политики изискват подкрепа за най-много функции на управление по всеки един от типове им.

Да започнем с най-силно представените - функциите по координация, надзор и контрол.

Тази функция доминира практически при всички области на политики, но най-мощна е доминацията и в област *"XII. Отбрана, обществен ред и сигурност, защита при бедствия и аварии"*. Следователно, с приоритет следва да бъде изграждането на специфичен капацитет за координация, надзор и контрол в тази област. Нормативните актове в тази група регламентират обществени отношения при екстремални събития - война, кризи, бедствия, аварии, заплахи срещу сигурността и обществения ред. По тази причина и правомощията, отговорностите и задълженията на лицата и органите са разписани с най-висока степен на изчерпателност и подробност, особено относно координацията между тях, упражнявания надзор и контрол на изпълнението. Заради спецификата на материята, налице са високи изисквания както към капацитета на специализираните звена в администрацията, изпълняващи дейности във връзка с нормативно регламентирани функции на кмета на общината, така и към професионалния капацитет и качества на всеки един служител в тях. Есенциална за успешно реализиране на политиките по отбрана, обществен ред, сигурност и защита на населението от бедствия и аварии е управленската функция по координация с държавните органи и администрации в тази област.

Следваща по мащаб на изява на функцията по координация, контрол и надзор е област *"X. Опазване на околната среда и рационално използване на природните ресурси"*. Опазването на околната среда е в тясна връзка със здравето на хората, която и обуславя високата степен на социална значимост на провежданите в областта политики. Тук, равнопоставено с координацията, във функцията са застъпени надзорът и контролът. Не е излишно да отбележим, че особеното ниво на управленска отговорност и изпълнението на вменените с нормите задължения на кмета на общината при нормативните актове от тази област са облечени с високи санкции за неизпълнение. Възприетите в законодателството след приемането на страната в Европейски съюз екологични норми, стандарти и подходи изискват много висок и специфичен по съдържанието си административен капацитет от звената в общинските администрации, подпомагащи кмета на общината във функцията му на координация, контрол и надзор.

Съпоставими в изявата на функцията по координация, контрол и надзор са областите *"IV. Земеделие, животновъдство и гори"*, *"V. Устройство и развитие на територията на общината и населените места в нея, благоустрояване и комунални дейности"*, *"III. Общинска собственост, общинска икономика, транспорт и общински предприятия"* и *"I. Държавно управление и общинска администрация, общинско и регионално европейско (международно) сътрудничество"*. И при тях, както и навсякъде другаде функцията координация, контрол и надзор е преобладаващата.

Следващата най-силно представена функция е поддържащата. Съвсем очаквано, най-висок брой функции на управление от този тип откриваме в областта на политики *"I. Държавно управление и общинска администрация, общинско и регионално европейско (международно) сътрудничество"*. Това е така, защото по дефиницията на ОИСР за тази управленска функция тя е в най-пълно съответствие с функционалната характеристика на общата администрация в състава на общинската администрация, която нормативната уредба очертава. Заедно с това, тази управленска функция е добре представена в още две области на политики - *"III. Общинска собственост, общинска икономика, транспорт и общински предприятия"* и *"XII. Отбрана,*

*обществен ред и сигурност, защита при бедствия и аварии"*, макар и по различни причини. По отношение на *"XII. Отбрана, обществен ред и сигурност, защита при бедствия и аварии"* то е свързано основно с ресурсното обезпечаване на дейностите, докато при *"III. Общинска собственост, общинска икономика, транспорт и общински предприятия"* - и с административното.

Следващата по представяне функция е тази по регулиране. Управленската функция по регулиране е най-добре застъпена в областите на политики *"III. Общинска собственост, общинска икономика, транспорт и общински предприятия"* , *"I. Държавно управление и общинска администрация, общинско и регионално европейско (международно) сътрудничество"*, *"V. Устройство и развитие на територията на общината и населените места в нея, благоустрояване и комунални дейности"* и *"IV. Земеделие, животновъдство, храни и гори"*. Въпреки заявения стремеж за облекчаване на административната тежест от множеството разрешителни и лицензионни режими и към момента поддържането им изисква съществен административен капацитет и ресурси. И при четирите посочени области на политики функцията на регулиране се съпътства и с осезаемо присъствие на функцията на координация, контрол и надзор. Със силни основания от много примери може да се говори за комплексна управленска функция регулиране - контрол - надзор.

Следваща по представяне е управленската функция по предоставяне на услуги на вътрешни и външни клиенти. Съвсем очаквано, тя е най-силно представена в област *"I. Държавно управление и общинска администрация, общинско и регионално европейско (международно) сътрудничество"*. Следват *"III. Общинска собственост, общинска икономика, транспорт и общински предприятия"* и *"X. Опазване на околната среда и рационално използване на природните ресурси"*. Функционалните характеристики на звената, предоставящи вътрешни и външни услуги, са предмет на по-обширен коментар в контекста на усъвършенстване на структурите и работните процеси за предоставяне на административните услуги по-нататък в това изложение.

Най-слабо представена е управленската функция по секторна политика. Длъжни сме да уточним, че този факт може да създаде измамно впечатление, ако не е правилно интерпретиран и разбран. Необходимо е изясняване. Ще започнем с това, че първо, съвкупността от управленски функции е сложна система, спокойно можем да говорим за комплекс управленски функции. Второ, както посочихме и по-горе, тази система е йерархизирана. Трето, степента на сложност на управленските функции не е еднаква - можем да говорим за пирамида на управленската сложност. Четвърто, на върха на тази пирамида са именно управленските функции по секторни политики. Пето, независимо от нивото на сложността си, управленските функции следва да се ползват, всяка една, от подкрепата на цялата организация.

Както посочихме по-горе, управленската функция на секторните политики е с най-висока степен на управленска сложност. Тя е тази и която предявява най-тежки изисквания към административния капацитет на организацията и особено - към този на политическото и административното и ръководство. Достатъчно е да споменем в нейното съдържание стратегическото планиране, създаването на проекти за нормативни актове, изработването на стандарти, норми за анализ и оценка, показатели за ефективност на изпълнението, прогнозирането. Става дума за специфичен административен капацитет от ключово значение за стратегическото изпълнение на организацията като цяло. Нормативната уредба предписва концентриране на такъв капацитет в подпомагащата кмета на общината общинска администрация по отношение на политиките в областите *"X. Опазване на околната среда и рационално използване на природните ресурси"* , *"I. Държавно управление и общинска администрация, общинско и регионално европейско (международно) сътрудничество"* и *"III. Общинска собственост, общинска икономика, транспорт и общински предприятия"*. Особен случай е изискването за планиране в област *"XII. Отбрана, обществен ред и сигурност,*

защита при бедствия и аварии", тъй като в част от случаите в тази област на политики плановете фактически се и създават с надеждата да не бъдат привеждани в изпълнение.

Представеният по-горе преглед е с отправна точка управленските функции. От гледна точка на областите на политики, уместно е да отбележим, че най-балансиран по отношение на типовете управленски функции са областите "I. Държавно управление и общинска администрация, общинско и регионално европейско (международно) сътрудничество" и "III. Общинска собственост, общинска икономика, транспорт и общински предприятия". Причината за това е, че в тези области на политики правомощията на кмета на общината, в качеството му на едноличен териториален орган на изпълнителната власт, са всеобхватни, а някои от тях и изключителни. В известен смисъл, можем да определим вътрешните съотношения на управленски функции в тези области на политики като общи, а тези в останалите - като специфични.

Близки по структура на представените типове управленски функции са и областите на политики "VI.Образование", "VII.Здравеопазване", "VIII.Култура, поддържане и опазване на културни, исторически и архитектурни паметници" и "IX.Насърчаване на заетостта и социалните услуги". Управленската функция на координация, контрол и надзор е основна и тук. По-слабо представени са функциите на секторни политики, предоставянето на услуги и регулирането - поради факта, че тези функции на управление се реализират от държавни органи и териториални звена на централните администрации на изпълнителната власт на тяхно подчинение. Следователно, в тези области е обосновано да се създава и развива капацитет за координация (с посочените административни звена и структури на гражданското общество), контрол и надзор (над подотчетни и подчинени структури).

Анализът на нормативната уредба не би бил пълен без преглед на местната нормативна уредба - нормативните и общите административни актове, приети от Общински съвет и постановени от кмета на общината. По-голямата част от тях е създадена в изпълнение на нормативни разпоредби на нормативните актове от по-висока степен, което ги определя като "подзаконови" нормативни актове с териториално действие. По-нататък в анализа техните характеристики - по отношение на регламентираните и адресирани спрямо кмета на общината функции на управление и начина, по който се съотнасят към определена област на политики - ще бъдат коментирани във връзка с релеванността им спрямо структурите на общинска администрация.

#### *1.2.1.Правомощия на органа на власт: кмет на община Горна Малина*

Основен орган на изпълнителната власт в община Горна Малина е кметът и се характеризира като орган с обща компетентност. Кметът на общината е орган на изпълнителната власт съгласно разпоредбата на чл. 139, ал. 1 от Конституцията на Република България и чл. 38, ал. 1 ЗМСМА. Кметът на общината е едноличен териториален орган на изпълнителната власт с обща компетентност. Кметът на общината се избира пряко от населението за срок от 4 години (чл. 38, ал. 2 ЗМСМА). В своята дейност кметът се ръководи от закона, актовете на общинския съвет и решенията на населението (чл. 139, ал. 2 от Конституцията на Република България).

Според действащото законодателство кметът на общината действа в две качества и разполага с правомощия, свързани именно с тяхното проявление:

- като орган на местно самоуправление в общината, бидейки нейната изпълнителна власт;
- като ръководител на общинската администрация.

За да осъществява управлението на всички компоненти на териториалната общност, кметът притежава компетентност. Компетентността на един административен орган включва както кръга от въпроси, с които органът е оправомощен да се занимава, така и правомощията, с

които органът разполага за решаването на тези въпроси, като нормативно са установени предели, в рамките на които могат да се упражняват властнически правомощия.

С оглед двете качества, в които действа кметът, могат да бъдат очертани следните основни области на неговата компетентност:

#### **I. Като орган на изпълнителната власт в общината;**

- Икономика и общинска собственост
- Местни данъци и такси
- Регионално/местно развитие
- Териториално устройство
- Благоустройство, инфраструктура, транспорт
- Образование
- Здравеопазване и социални дейности
- Околна среда и води
- Аграрна политика
- Култура, спорт, туризъм
- Обществен ред

#### **II. Като ръководител на общинската администрация:**

- Управление на човешките ресурси
- Управление на финансовите ресурси
- Управление на собствеността
- Управление на кризи
- Сигурност на информацията
- Административно обслужване
- Информационни системи, деловодство
- Законосъобразност на дейността
- Публичност на дейността
- Протокол

##### *1.2.2.Групиране на правомощия на кмета по области на политиката, за които отговаря*

###### *Икономика и общинска собственост*

- управлява имотите, предназначени за изпълнение на функциите на органите на местното самоуправление и местната администрация (чл. 12, ал. 2 от Закона за общинската собственост);
- издава заповеди и сключва договори по Закона за общинската собственост (правомощията по Закона за общинската собственост са многобройни и за целите на систематизирането не следва да бъдат изброявани);
- издава заповеди и сключва договори за продажба на недвижим имот - частна общинска собственост, с инвеститор, получил сертификат за клас инвестиция (чл. 22а, ал. 1, т. 2 от Закона за насърчаване на инвестициите);
- издава заповеди и сключва договори за учредяване на възмездно ограничено вещно право върху недвижим имот - частна общинска собственост, с инвеститор, получил сертификат за клас инвестиция (чл. 22а, ал. 1, т. 4 от Закона за насърчаване на инвестициите);
- извършва необходимите действия и внася в общинския съвет предложение за приемане на решение за определяне на концесионер на дружеството с обявена приватизация, в



- което има 50 и повече на сто общинско участие (чл. 36, ал. 7 от Закона за приватизация и следприватизационен контрол);
- извършва необходимите действия и внася в общинския съвет предложение за приемане на решение за определяне на концесионер на купувача на обособената част от имуществото на търговско дружество с повече от 50 на сто общинско участие, която технологично пряко е свързана с обект - публична общинска собственост (чл. 37, ал. 6 от Закона за приватизация и следприватизационен контрол);
  - изготвя годишен отчет за състоянието на общинския дълг и го внася в общинския съвет като неразделна част от отчета за изпълнението на общинския бюджет (чл. 9, ал. 2 от Закона за общинския дълг);
  - внася предложенията за поемане на дългосрочен и краткосрочен дълг в общинския съвет (чл. 13 от Закона за общинския дълг);
  - оповестява проекта, който ще се финансира чрез дългосрочен дълг, с цел обществено обсъждане (чл. 15, ал. 1 от Закона за общинския дълг);
  - внася в общинския съвет предложение за издаване на общинска гаранция за дълг на търговски дружества, в които общинското участие е над 50 на сто от капитала на дружеството, ако дългът е поет за финансиране на инвестиционни проекти от полза на местната общност и има предоставено обезпечение в полза на общината (чл. 40, ал. 3 от Закона за общинския дълг);
  - участва в преговорите за поемане на дълг с общинска гаранция и подписва от името на общината споразуменията за издаване на общинска гаранция или гаранционните писма (чл. 41 от Закона за общинския дълг);
  - организира и ръководи съставянето, внасянето в общинския съвет и изпълнението на бюджета на общината (чл. 7, ал. 5 от Закона за публичните финанси, в сила от 01.01.2014 г.);
  - има статут на първостепенен разпоредител с общинския бюджет (чл. 11, ал. 3 от Закона за публичните финанси, в сила от 01.01.2014 г.);
  - прави предложение до общинския съвет за определяне на разпоредителите с бюджет от по-ниска степен по бюджетите на общините (чл. 11, ал. 10 от Закона за публичните финанси, в сила от 01.01.2014 г.);
  - организира съставянето на бюджетната прогноза за местните дейности за следващите три години и на бюджета на общината при спазване на указанията по чл. 67, ал. 6 от ЗПФ (чл. 82, ал. 2 от Закона за публичните финанси, в сила от 01.01.2014 г.); предлага я на общинския съвет и след приемането ѝ я представя в Министерството на финансите (чл. 83 от Закона за публичните финанси, в сила от 01.01.2014 г.);
  - ограничава или спира финансирането на бюджетни организации, звена и субсидирани дейности при доказано нарушение на бюджетната дисциплина до неговото преустановяване, като уведомява съответните органи (чл. 130, Закона за публичните финанси, в сила от 01.01.2014 г.);
  - изготвя и представя годишния отчет за изпълнението и приключването на общинския бюджет за публично обсъждане от местната общност (чл. 140, ал. 1 от Закона за публичните финанси, в сила от 01.01.2014 г.);
  - отговаря за изграждането и отговорни за изграждането, функционирането и отчитането на системите за финансово управление и контрол в общината (чл. 21, ал. 1 от Закона за публичните финанси, в сила от 01.01.2014 г.);
  - изготвя и внася за утвърждаване в общинския съвет разчетите за сметката за средства от Европейския съюз на общината (чл. 144, ал. 4 от Закона за публичните финанси, в сила от 01.01.2014 г.);
  - осъществява подготвителните действия и внасянето на предложение за предоставяне на концесия за обект - общинска собственост, и за находище на минерална вода - изключителна държавна собственост, което е предоставено безвъзмездно за управление и

- ползване на общината по реда на § 133 от Преходните и заключителни разпоредби на Закона за изменение и допълнение на Закона за водите (чл. 19, ал. 2 от Закона за концесиите);
- издава заповед за изземване на обекта - общинска собственост, предмет на концесионния договор, при прекратяване на концесионния договор или при обявяването му за недействителен (чл. 78, ал. 3 от Закона за концесиите);
  - съгласува искането за предоставяне на разрешение за търсене и проучване или за проучване отдаването на концесия за добив на територията на общината по Закона за подземните богатства (чл. 26, ал. 1, т. 2);
  - извършва контрол относно:
    - о извършването от титулярите на права, съответно от концесионерите, на дейности по търсене и проучване или проучване за добив на подземни богатства извън площите, определени със съответния договор;
    - о извършването на добив на подземни богатства без надлежно предоставена концесия или с концесия, чието действие е спряно (чл. 90, ал. 5 от Закона за подземните богатства);
  - осигурява провеждането на политиката за насърчаване на инвестициите на територията на общината при разработването и изпълнението на общинския план за развитие и на програмата за неговото изпълнение; издава сертификат за инвестиционни проекти с общинско значение и прилага насърчителните мерки от неговата компетентност. (чл. 11 ал. 2 от Закон за насърчаване на инвестициите);
  - създава в общинската администрация звено за защита на потребителите, чрез което:
    - о осъществява контрол по глава втора, глава четвърта, раздел III и глава пета, раздели II и III от Закона за защита на потребителите;
    - о консултира потребителите относно правата им по този закон;
    - о предоставя на Комисията за защита на потребителите информация за опасни стоки;
    - о сезира компетентните органи при установяване нарушения на други нормативни актове, засягащи правата и интересите на потребителите (чл. 166 от Закона за защита на потребителите);

#### *Местни данъци и такси*

- определя служителите, които имат право да извършват установяването, обезпечаването и събирането на местните данъци по реда на Данъчно-осигурителния процесуален кодекс (чл. 4, ал. 4 от Закона за местните данъци и такси);
- упражнява правомощията на решаващ орган при обжалване на ревизионен акт по ДОПК (чл. 4, ал. 5 от Закона за местните данъци и такси);
- кметът на общината е компетентен орган за отсрочване и разсрочване на местни данъци в размер до 100 000 лв. и при условие, че отсрочването или разсрочването се иска до една година от датата на издаване на разрешението (чл. 4, ал. 7 от Закона за местните данъци и такси);
- издава разрешение за разсрочване или отсрочване на задължения за местни такси в размер до 30 000 лв. и при условие, че разсрочване или отсрочване се иска до една година от датата на издаване на разрешението (чл. 9а, ал. 4 от Закона за местните данъци и такси).

### *Регионално/местно развитие*

- ръководи цялата изпълнителна дейност на общината (чл. 44, ал. 1, т. 1 ЗМСМА);
- насочва и координира дейността на специализираните изпълнителни органи (чл. 44, ал. 1, т. 2 ЗМСМА);
- организира изработването на общинския план за развитие, на концепцията за пространствено развитие на общината и ги внася за обсъждане и приемане от общинския съвет; ръководи, организира и контролира дейността по изпълнението на общинския план за развитие; организира изграждането, поддържането и оперирането на единната информационна система за управление на регионалното развитие на територията на съответната община; представя годишен доклад за наблюдението на изпълнението на общинския план за развитие за одобряване от общинския съвет; осигурява публичност и прозрачност на общинския план за развитие, както и на действията по реализацията му (чл. 23 от Закона за регионалното развитие);
- назначава и освобождава от длъжност заместник-кметовете на общината, кметските наместници, ръководителите на звената на издръжка от общинския бюджет, началниците и служителите в общинската администрация, налага предвидените от закона дисциплинарни наказания (чл. 44, ал. 1, т. 3 ЗМСМА);
- утвърждава устройствения правилник на общинската администрация (чл. 44, ал.1, т. 17 ЗМСМА);
- възлага изпълнението на свои функции на кметовете на кметствата и районите, координира и осъществява контрол за целесъобразността и законосъобразността при тяхното изпълнение (чл. 44, ал. 1, т. 9 ЗМСМА);
- осъществява контрол по законосъобразността на актовете и действията на кметовете при изпълнение на техните правомощия и налага предвидените административни наказания (чл. 44, ал. 1, т. 9 ЗМСМА);
- организира изпълнението на актовете на общинския съвет и внася в общинския съвет отчет за изпълнението им два пъти годишно (чл. 44, ал. 1, т. 7 ЗМСМА);
- организира изпълнението на задачите, които произтичат от законите, от актовете на президента на републиката и на Министерския съвет (чл. 44, ал. 1, т. 8 ЗМСМА);
- поддържа връзки с политическите партии, обществените организации и движения, както и с други органи на местното самоуправление в страната и в чужбина (чл. 44, ал. 1, т. 10 ЗМСМА);
- осигурява организационно-техническото обслужване на общинския съвет и участва в заседанията му с право на съвещателен глас (чл. 44, ал. 1, т. 16 ЗМСМА);
- изпраща на общинския съвет административните актове, както и договорите и техните изменения и допълнения, издадени в изпълнение на актовете, приети от съвета, в тридневен срок от издаването или подписването им (чл. 44, ал. 1, т. 18 ЗМСМА);
- представлява общината пред физически и юридически лица и пред съда (чл. 44, ал. 1, т. 15 ЗМСМА);
- представя пред общинския съвет програма за управление за срока на мандата в тримесечен срок от полагането на клетвата, която съдържа основните цели, приоритети, дейности, сроковете за изпълнение и очакваните резултати (чл. 44, ал. 5 ЗМСМА);
- представя пред общинския съвет годишен отчет за изпълнението на програмата в срок до 31 януари (чл. 44, ал. 5 ЗМСМА).
- кметът на общината е отговорен за гражданската регистрация на територията на общината (чл. 4, ал. 3 от Закона за гражданската регистрация);
- кметът на общината е длъжностно лице по гражданското състояние на територията на общината (чл. 35, ал. 3 от Закона за гражданската регистрация);
- кметът на общината удостоверява подписите на частни документи, които са едностранни актове и не подлежат на вписване, подписа и съдържанието на пълномощно по чл. 37 от

Закона за задълженията и договорите, както и верността на преписи и извлечения от документи и книжа, когато в населеното място няма нотариус или районен съд (чл. 83 от Закона за нотариусите и нотариалната дейност);

- кметът на общината извършва адресна регистрация (чл. 92, ал. 1 от Закона за гражданската регистрация);
- кметът на общината оказва съдействие на етажните собствености и техните управителни органи при условията и по реда на Закона за управление на етажната собственост (44, ал. 1, т. 19 ЗМСМА).

#### *Териториално устройство / Административно-териториално устройство*

- възлага или разрешава изработването на устройствени планове и техни изменения за територията на общината или за части от нея и одобрява определени устройствени планове при условията и по реда на Закона за устройство на територията, а също така и организира изпълнението им (чл. 44, ал. 1, т. 13 ЗМСМА);
- прави предложение за промяна на предназначението на земеделските земи, включени в строителните граници на населените места, в съответствие с разработките на плана (чл. 20, ал. 2 от Закона за опазване на земеделските земи);
- прави предложение във връзка с искането на собствениците на земеделска земя за включването ѝ; в строителните граници на населените места и за промяна на предназначението ѝ; (чл. 20а, ал. 2 от Закона за опазване на земеделските земи);
- прави предложенията за утвърждаване на площадка или трасе за проектиране и за промяна на предназначението на земеделска земя за общински нужди (чл. 19 от Закона за опазване на земеделските земи);
- осигурява достъп до имоти за извършване на геодезически и картографски дейности (чл. 28, ал. 4 от Закона за геодезията и картографията);
- издава разрешение по искане на съсед да бъдат отсечени клоните на дърветата, които се простират над неговия имот, и корените, които преминават в неговия имот, или да бъдат преместени дърветата, които са посадени на по-близки разстояния от посочените в закона (чл. 52 от Закона за собствеността).

#### *Образование*

- кметът на общината открива, преобразува и закрива общинските детски градини след решение на общинския съвет (чл. 10, ал. 8 от Закона за народната просвета);
- кметът на общината сключва и прекратява трудовите договори с директорите на общинските детски градини (чл. 37, ал. 5 от Закона за народната просвета);
- кметът на общината може да отменя административните актове на директорите на общинските детски градини (чл. 37, ал. 8 от Закона за народната просвета);
- кметът на общината упражнява контрол върху начина на изразходване на предоставените средства на общинските детски градини, училища и обслужващи звена (чл. 36, ал. 2 от Закона за народната просвета).

#### *Здравеопазване и социални дейности*

- създава, преобразува и закрива със заповед общински детски ясли и общински детски кухни (чл. 119, ал. 2 от Закона за здравето);
- сключва договори с лекарите и медицинските специалисти в детските градини, училищата и специализираните институции за предоставяне на социални услуги на деца на територията на общината (чл. 120, ал. 4 от Закона за здравето);

- управлява имуществото на непреобразуваните публични здравни заведения за извънболнична помощ, когато не е създадено от общинския съвет търговско дружество за стопанисване и управление на собствеността (чл. 102, ал. 6 от Закона за лечебните заведения);
- управлява социалните услуги на територията на съответната община, които са делегирани от държавата дейности и местни дейности (чл. 18а, ал. 1 от Закона за социално подпомагане);
- може да възложи управлението на социалните услуги, които са делегирани от държавата дейности и местни дейности, на лицата по чл. 18, ал. 2 и 3 чрез конкурс или по договаряне при единствен кандидат (чл. 18а, ал. 3 от Закона за социално подпомагане);
- управлява специализираните институции за предоставяне на социални услуги - домове за деца, финансирани като делегирана от държавата дейност на общината и е работодател на персонала в тях (§ 8 от Преходните и заключителни разпоредби на Закона за изменение и допълнение на Закона за народната просвета);
- определя представител на общината в консултативните комисии за социална оценка (чл. 13 от Закона за интеграция на хората с увреждания);
- осигурява прилагането на държавната политика за закрила на детето в общината и координира дейностите по закрила на детето на местно ниво; осигурява безопасността на децата в общинските училища, детски градини и обслужващи звена; предприема мерки за осигуряване безопасността на децата в структурите и звената на територията на съответната община; подпомага и насърчава сътрудничеството с гражданските организации на местно ниво с цел активното им участие в процеса на формулиране, изпълнение и мониторинг на политиката по закрила на детето (чл. 6а, ал. 4, т. 8 от Закона за закрила на детето);
- председателства Комисия за детето с консултативни и координационни функции, която се създава към всяка община с консултативни и координационни функции. В комисията участват представители на общинската администрация, областната дирекция на Министерството на вътрешните работи, регионалният инспекторат по образованието, регионалната здравна инспекция, дирекция "Социално подпомагане", местната комисия за борба срещу противообществените прояви на малолетните и непълнолетните, както и на юридическите лица с нестопанска цел и други, които осъществяват дейности по закрила на детето (чл. 20а от Закона за закрила на детето).

### *Обществен ред*

- създава, съхранява, обновява, поддържа, предоставя и отчита запасите от индивидуалните средства за защита за служителите от общинските администрации и за населението в общината (чл. 13, ал. 2 от Закона за защита при бедствия);
- организира обучението на населението за начините на поведение и действие и изпълнението на необходимите защитни мерки при бедствия (чл. 17 от Закона за защита при бедствия);
- създава доброволни формирания по решение на общинския съвет (чл. 41 от Закона за защита при бедствия);
- обявява със заповед бедствено положение за цялата или за част от територията на общината (чл. 49, ал. 1 от Закона за защита при бедствия);
- организира, осигурява и предоставя неотложна и възстановителна помощ на пострадалите лица след бедствие (чл. 55, ал. 2 от Закона за защита при бедствия);
- организира и ръководи защитата при бедствия на територията на общината; координира спасителните и неотложните аварийно-възстановителни работи; организира, координира и провежда превантивни мерки за недопускането или намаляването на последиците от бедствия (чл. 65 от Закона за защита при бедствия).

- отговаря за опазването на обществения ред, като за осигуряването му издава писмени заповеди, задължителни за началниците на съответните полицейски служби (чл. 44, ал. 1, т. 4 ЗМСМА);
- председателства съвета по сигурност (чл. 44, ал. 1, т. 12 ЗМСМА);
- определя работата, която трябва да бъде извършена, реда и начина за нейното извършване при наложено наказание безвъзмезден труд в полза на обществото по Закона за опазване на обществения ред при провеждането на спортни мероприятия (чл. 38, ал. 2);
- оказва съдействие при връчването на призовките по Закона за защита от домашно насилие (чл. 12, ал. 3 и чл. 18, ал. 6);
- определя състава на местната комисия за борба срещу противообществените прояви на малолетните и непълнолетните (чл. 6, ал. 2 от Закона за борба срещу противообществените прояви на малолетните и непълнолетните);
- определя работата, която трябва да бъде извършена при налагане на възпитателна мярка на малолетни и непълнолетни, извършили противообществени прояви, и непълнолетни, извършили престъпления, освободени от наказателна отговорност по чл. 61 от Наказателния кодекс (чл. 13, ал. 10 от Закона за борба срещу противообществените прояви на малолетните и непълнолетните);
- съдейства за нормалното протичане на събрание или митинг, а по искане на организаторите - и за осигуряване на помещение (чл. 9, ал. 2 от Закона за събранията, митингите и манифестациите);
- взема необходимите мерки за спазване на реда за провеждане на манифестацията и за безопасността на движението (чл. 11, ал. 2 от Закона за събранията, митингите и манифестациите);
- може да забрани провеждането на събрание, митинг или манифестация при наличие на основанията, посочени в Закона за събранията, митингите и манифестациите (чл. 12, ал. 2);
- прекратява събранието, митинга или манифестацията, когато не са организирани или не се провеждат при условията и по реда, установени в закона (чл. 13, ал. 1 от Закона за събранията, митингите и манифестациите);
- организира изпълнението на програмите за овладяване популацията на безстопанствените кучета (чл. 40, ал. 2 от Закона за защита на животните);
- отговаря за дейността на приютите за безстопанствени животни (чл. 41, ал. 3 от Закона за защита на животните);
- определя състава на местната комисия за борба с трафика на хора (чл. 5, ал. 2 от Закона за борба с трафика на хора).

#### *Аграрна политика*

- съдейства за изпълнението на мерките за профилактика, ограничаване и ликвидиране на болестите по животните; районира пасищата и водопоите в зависимост от епизоотичната обстановка, а при необходимост забранява използването им; предприема мерки за недопускане на животни на територията на депата за отпадъци; организира събирането на трупове на животни и изграждането на трупни ями и трупосъбирателни площадки (чл. 133 от Закона за ветеринарномедицинската дейност).
- определя площите, обхванати от пространствената изолация (чл. 29, ал. 4 от Закона за посевния и посадъчния материал);
- организира, ръководи и контролира опазването на селскостопанското имущество на територията на общината (чл. 8, ал. 1 от Закона за опазване на селскостопанското имущество);
- издава разрешение за движение с товарни превозни средства и пътни превозни средства с животинска тяга по горски пътища (чл. 148, ал. 4 от Закона за горите);

- ежегодно, до края на февруари, издава заповед, в която се посочват горските територии, в които е забранена пашата на селскостопански животни (чл. 125, ал. 1 от Закона за горите);
- осъществява политиката по опазване, устойчиво ползване и възстановяване на почвите на местно ниво (чл. 4, ал. 3 от Закона за почвите);
- разработва програма за опазване, устойчиво ползване и възстановяване на почвите за общината (26, ал. 1 от Закона за почвите);
- осъществява контрол по опазването, устойчивото ползване и възстановяването на почвите по чл. 13, т. 11 от Закона за почвите (чл. 31, ал. 1, т. 6 от Закона за почвите);
- съгласува списъка с данни за земеделските стопани или техни сдружения, регистрирани като юридически лица, отглежданите от тях животни, данни за физическите блокове и парцелите на общинските мери и пасища, карта за ползването на мерите и пасищата по физически блокове, определени в Системата за идентификация на земеделските парцели, както и други данни, необходими за кандидатстване за подпомагане по схемата за единно плащане на площ с областната дирекция по безопасност на храните (чл. 37о, ал. 3 от Закона за собствеността и ползването на земеделските земи);
- издава разрешение за настаняване или преместване на временен пчелин (чл. 14 от Закона за пчеларството);
- изземва земеделските имоти с възстановено право на собственост от лицата, които ги ползват без правно основание, и ги предоставя на собствениците им (чл. 34, ал. 1 от Закона за собствеността и ползването на земеделските земи);
- изземва по искане на собствениците горите и земите от горския фонд, върху които е възстановено правото на собственост, от лицата, които ги ползват без правно основание (чл. 20 от Закона за възстановяване на собствеността върху горите и земите от горския фонд).

#### *Култура, спорт, туризъм*

- внася предложение за дейността на народните читалища в общинския съвет (чл. 26а, ал. 2 от Закона за народните читалища);
- е работодател на директорите на общинските културни институти (чл. 8, ал. 5 от Закона за закрила и развитие на културата);
- е работодател на директорите на регионални културни институти, чиито седалища са на територията на общината (чл. 9, ал. 5 от Закона за закрила и развитие на културата);
- вписва в регистър местните поделения на вероизповеданията според населеното място, където е седалището им, при условията на уведомителен режим (чл. 19, ал. 2 от Закона за вероизповеданията).
- определя спортната зона по смисъла на Закона за опазване на обществения ред при провеждането на спортни мероприятия (§ 1, т. 2 от Допълнителната разпоредба на закона);
- учредява (и прекратява по чл. 50г, т.13) безвъзмездно право на строеж върху имот - публична или частна общинска собственост, въз основа на решение на общинския съвет без търг или конкурс в полза на спортни федерации за изграждане на спортни обекти и/или съоръжения след получаване на становище от министъра на физическото възпитание и спорта (чл. 50г, ал. 8 от Закона за физическото възпитание и спорта).

#### *Благоустройство, инфраструктура и транспорт*

- контролира изграждането, поддържането и правилната експлоатация на канализационните мрежи и съоръженията за пречистване на битови отпадъчни води;

- определя автогарите, които са начални, междинни или крайни спирки по маршрута (чл. 22, ал. 1 от Закона за автомобилните превози);
- издава разрешението за таксиметров превоз на пътници за всеки отделен автомобил (чл. 24а, ал. 1 от Закона за автомобилните превози);
- определя маршрута на движение на пътните превозни средства и на съставите от пътни превозни средства, с които се извършват превози с атракционна цел на територията на съответната община, като съобразява маршрутите им на движение с утвърдената транспортна схема и с изискванията за безопасност за движение по пътищата (чл. 24г от Закона за автомобилните превози);
- управлява общинските пътища (чл. 19, ал. 1, т. 2 от Закона за пътищата), което включва:
  - о оперативно планиране на изграждането - проектиране и строителство, и поддържането на пътищата;
  - о осигуряване на проекти и строителство на пътища, включително възлагане на обществени поръчки и предоставяне на концесии за тези дейности;
  - о организиране, възлагане, финансиране и контрол на дейностите, свързани непосредствено с проектирането, изграждането, управлението, ремонта и поддържането на пътищата;
  - о организиране и осъществяване защитата на пътищата, включително на пътните съоръжения и на принадлежностите на пътя;
  - о осигуряване на общественото ползване на пътищата чрез регулиране и контрол на автомобилното движение, даване на разрешения и въвеждане на забрани за ползване на пътищата;
  - о упражняване на контрол на превозните средства с оглед правилната експлоатация на пътищата и предпазването им от разрушаване;
  - о осигуряване на информация и на прогнози за пътния трафик;
  - о други дейности, определени с този закон и с правилника за прилагането му, които не са свързани с ползване и разпореждане.
- издава разрешения по чл. 26, ал. 1 и 2 от Закона за пътищата за ползване на общинските пътища;
- осигурява изграждането, експлоатацията, поддържането и развитието на мрежите и съоръженията за външно осветление на територията на общината за имоти - общинска собственост (чл. 6, ал. 3 от Закона за енергетиката);
- определя ограничителния режим на топлинна енергия и природен газ на територията на общината след съгласуване с министъра на икономиката и енергетиката в съответствие с наредбата по чл. 74, ал. 1. (чл. 72, ал. 3 от Закона за енергетиката);
- издава карта за паркиране на местата, определени за превозните средства, обслужващи хора с увреждания и използване на улеснения при паркиране (чл. 99а, ал. 1 от Закона за движението по пътищата);
- кметът на общината нарежда забрана за реализацията на нови моторни превозни средства, ремаркета, системи, компоненти или отделни технически възли за тях без валиден ЕО сертификат за съответствие с одобрения тип, или без нанесени обозначения в съответствие с изискванията на приложимата наредба или по приложимо правило на ООН/ИКЕ (чл. 173а, ал. 1 от Закона за движението по пътищата);
- нарежда забрана за реализацията на новата система, компонент или отделен технически възел, или партида от тях, и ако е необходимо, нарежда изтеглянето им от пазара за сметка на съответния търговец, когато в резултат на проведени проверки и/или изпитвания се установи, че те не отговарят на изискванията на наредбите за условията и



реда за одобряване на типа на нови пътни превозни средства, системи, компоненти и отделни технически възли (чл. 173а, ал. 2 от Закона за движението по пътищата);

- набелязва мерки за подобряване на състоянието по безопасността на движението по пътищата на своите територии, като за целта разработва програми (§ 1а от Допълнителните разпоредби на Закона за движението по пътищата);
- определя служби за контрол по Закона за движението по пътищата (чл. 167, ал. 2);
- уведомява собствениците на земеделска и горска техника за графика за техническите прегледи по населени места (чл. 16, ал. 5 от Закона за регистрация и контрол на земеделската и горска техника).

### *Околна среда и води*

- контролира изграждането, поддържането и експлоатацията на водностопанските системи по чл. 19, т. 4 от Закона за водите (чл. 191, ал.2 от Закона за водите);
- контролира изграждането и регистрацията на кладенците за индивидуално водовземане от подземните води на територията на общината (чл. 191, ал.1 от Закона за водите);
- осъществява политиката, свързана с дейностите по експлоатация, изграждане, реконструкция и модернизация на водностопански системи и съоръжения – общинска собственост (чл. 10, ал. 2 от Закона за водите).
- издава разрешения, след решение на общинския съвет за водовземане от води, включително от язовири и микроязовири и минерални води - публична общинска собственост, както и от находища на минерални води - изключителна държавна собственост, които са предоставени безвъзмездно за управление и ползване от общините;
- издава разрешения, след решение на общинския съвет, за ползване на водни обекти - публична общинска собственост, с изключение на разрешителните по чл. 46, ал. 1, т. 3 от Закона за водите (чл. 52, ал. 1, т. 3 от Закона за водите);
- издава разрешения, след решение на общинския съвет, за водовземане от води, включително от язовири и микроязовири и минерални води - публична общинска собственост, както и от находища на минерални води - изключителна държавна собственост, които са предоставени безвъзмездно за управление и ползване от общините; за ползване на водни обекти - публична общинска собственост (чл. 52, ал. 3 от Закона за водите);
- внася в общинския съвет мотивирано предложение за предоставяне на концесия, проект на решение за предоставяне на концесия и проект на договор за концесия или решение за отказ за предоставяне на концесия за добив на минерална вода (чл. 102а, ал. 6 от Закона за водите);
- ежесечно със заповед определя участъците от реката, когато почистването на речните легла е в границите на урбанизирана територия и проводимостта е намалена по причини, изискващи дейностите по чл. 140, ал. 3 (чл. 140, ал. 4 от Закона за водите);
- оказва съдействие на длъжностните лица от Държавната комисия за енергийно и водно регулиране при изпълнението на дейността им по Закона за регулиране на водоснабдителните и канализационни услуги (Чл. 198о, ал. 1 от Закона за водите);
- разработва програма за опазване на околната среда за съответната община и ежегодно внася в общинския съвет отчет за изпълнението ѝ (чл. 79, ал. 1 и 5 от Закона за опазване на околната среда);
- информира населението за състоянието на околната среда съгласно изискванията на закона;
- разработва и контролира заедно с другите органи планове за ликвидиране на последствията от аварийни и залпови замърсявания на територията на общината;
- организира управлението на отпадъци на територията на общината;

- контролира изграждането, поддържането и правилната експлоатация на пречиствателните станции за отпадъчни води в урбанизираните територии;
  - организира и контролира чистотата, поддържането, опазването и разширяването на селищните зелени системи в населените места и крайселищните територии, както и опазването на биологичното разнообразие, на ландшафта и на природното и културното наследство в тях;
  - определя и оповестява публично лицата, отговорни за поддържането на чистотата на улиците, тротоарите и други места за обществено ползване на територията на населените места, и контролира изпълнението на техните задължения;
  - организира дейността на създадени с решение на общинския съвет екоинспекции, включително на обществени начала, които имат право да съставят актове за установяване на административни нарушения;
  - определя длъжностните лица, които могат да съставят актове за установяване на административните нарушения по този закон;
  - осъществява правомощията си по специалните закони в областта на околната среда;
  - определя лицата в общинската администрация, притежаващи необходимата професионална квалификация за осъществяване на дейностите по управление на околната среда (чл. 15, ал. 1 от Закона за опазване на околната среда);
  - изготвя външни аварийни планове за предприятия и/ или съоръжения с висок рисков потенциал на територията на общината (чл. 103а, ал. 5 от Закона за опазване на околната среда);
  - осъществява контрол върху компонентите на околната среда и факторите, които им въздействат (чл. 148, ал. 3 от Закона за опазване на околната среда);
  - организира управлението на дейностите по отпадъците, образувани на територията на общината (чл. 16, ал. 1 от Закона за управление на отпадъците, конкретните отговорности са изброени в ал. 3 на чл. 16);
1. осигуряването на съдове за събиране и съхраняване на битовите отпадъци - контейнери, кофи и други;
  2. събирането на битовите отпадъци и транспортирането им до депата или други инсталации и съоръжения за оползотворяването и/или обезвреждането им;
  3. почистването на уличните платна, площадите, алеите, парковете и другите територии от населените места, предназначени за обществено ползване;
  4. избора на площадка, изграждане, поддържане, експлоатация, закриване и мониторинг на депата за битови и строителни отпадъци или на други инсталации или съоръжения за оползотворяването и/или обезвреждане на битови или строителни отпадъци;
  5. разделното събиране на битови отпадъци, включително отпадъци от опаковки, като определя местата за разполагане на необходимите елементи на системата за разделно събиране и сортиране на отпадъците от опаковки;
  6. определянето на места за поставяне на съдове, места за разделно събиране и площадки за временно съхраняване на излязло от употреба електрическо и електронно оборудване;
  7. организирането на дейността по събирането и съхраняването на излезли от употреба моторни превозни средства на площадките за временно съхраняване;
  8. предотвратяване изхвърлянето на отпадъци на неразрешени за това места и/или създаването на незаконни сметища;
  9. определянето на места за смяна на отработени моторни масла и информиране на обществеността за това;

- 10.определянето на места за поставяне на съдове за събиране на негодни за употреба батерии и акумулатори;
  - 11.организирането на дейностите по разделно събиране на опасните отпадъци от общия поток битови отпадъци (извън обхвата на наредбите по чл. 24, ал. 2 и 3 от Закона за управление на отпадъците) и предаването им за оползотворяване и/или обезвреждане;
  - 12.осигуряването на информация на обществеността по т. 5, 6, 7, 9 и 10;
  - 13.осигуряване изпълнението на мерките в Националната програма за управление на дейностите по отпадъците;
  - 14.разделното събиране и временното съхраняване на биоразградими отпадъци, като определя местата за разполагане на необходимите елементи на системата за разделно събиране на отпадъците и предаването им за рециклиране, оползотворяване и/или обезвреждане;
  - 15.почистването от отпадъци на общинските пътища (в съответствие с чл. 16в. от Закона за управление на отпадъците).
- разработва и изпълнява програмата за управление на дейностите по отпадъците за територията на съответната община ( чл. 29, ал. 1 от Закона за управление на отпадъците);
  - осигурява организирането на разделно събиране на отпадъци от опаковки (чл. 16б от Закона за управление на отпадъците);
  - организира и контролира закриването, рекултивацията на терените и последващия мониторинг на депата, намиращи се на територията на съответната община (чл. 92, ал. 2 от Закона за управление на отпадъците);
  - упражнява контрол за спазване на условията и реда за извършване на търговска дейност с отпадъци от черни и цветни метали, съобразно своите правомощия (чл. 96, ал. 1 от Закона за управление на отпадъците);
  - издава позволително за ползване на лечебните растения от:
    - земеделски земи от поземления фонд и такива, включени в строителните граници на населените места - общинска собственост, след заплащане на такса в общината;
    - територии в строителните граници на населените места - общинска собственост, независимо от предназначението им, след заплащане на такса в общината;
    - земеделски земи от поземления фонд - частна собственост; позволително се издава на собственика/арендатора или упълномощено от него лице, без заплащане на такса с възможност за преотстъпването му на трети лица - възмездно или безвъзмездно, при свободно договаряне (чл. 22 от Закона за лечебните растения);
  - осъществява управлението на дейностите по опазване и устойчиво ползване на лечебните растения и на дейностите по култивиране на лечебните растения (чл. 42, ал. 1 и 2 от Закона за лечебните растения); определя със заповед доброволните сътрудници от полската охрана (чл. 11, ал. 1 от Закона за опазване на селскостопанското имущество);
  - организира за сметка на общинския бюджет доброволни формирания за гасене на горски пожари по реда на Закона за защита при бедствия (чл. 142, ал. 1 от Закона за горите);
  - спира дейности и строителство в предоставени за ползване гори, земи и водни площи в защитени територии - държавна, общинска и частна собственост, извършвани в нарушение на утвърдените планове за управление и устройствени и технически планове и проекти (чл. 79, ал. 3 от Закона за защитените територии);
  - спира дейности и строителство в гори, земи и водни площи - държавна, общинска и частна собственост, извършвани в нарушение на утвърдените планове за управление и устройствени и технически планове и проекти (чл. 122, ал. 3 от Закона за биологичното разнообразие);

- организира и възлага (по чл. 5 (1) разработването на стратегическите карти за шум по чл. 4 от Закона за защита от шума в околната среда и на планове за действие по чл. 6 на местно равнище и осъществява контрол върху тях; определя длъжностни лица от съществуващите структури в общинската администрация, притежаващи необходимата квалификация, за контрол и осъществяване на дейностите, свързани с ограничаване на шумовите нива в околната среда (чл. 15, ал. 1 от Закона за защита от шума в околната среда);
- разработва програма за намаляване нивата на замърсителите и за достигане на утвърдените норми, когато в даден район общата маса на емисиите довежда до превишаване на нормите за вредни вещества (замърсители) в атмосферния въздух и на нормите за отлагания (чл. 27, ал. 1 от Закона за чистотата на атмосферния въздух);
- определя границите на районите и вида на предлаганите услуги по събирането, извозването и обезвреждането в депа или други съоръжения на битовите отпадъци, както и за поддържането на чистотата на териториите за обществено ползване в населените места, а също така и честотата на сметоизвозване за имоти, намиращи се извън районите, в които общината е организираща събиране и извозване на битови отпадъци (чл. 63, ал. 2 от Закона за местните данъци и такси).

#### *Правомощия, произтичащи от наредбите на Общинския съвет на община Горна Малина*

Нормативните актове на местно ниво, които регламентират управленските функции на Кмета на общината и дейностите на Общинската администрация са наредбите и решенията на Общинския съвет. Те са нормативен израз на конституционното задължение на кмета на общината, в качеството му на едноличен териториален орган на изпълнителната власт, да се ръководи в дейността си и от решенията на органа за местно самоуправление - Общински съвет, както и от тези на населението на Община Горна Малина. Заедно с това, както вече посочихме, начинът, по който те регулират обществените отношения, е в тясна връзка и произход от нормативни актове на националното законодателство от по-висока степен.

Наредбите на Общински съвет Горна Малина допълват националното законодателство и регулират определени области на дейност на кмета и общинската администрация. Те включват:

- Наредба за определянето и администрирането на местните такси и цени на услуги – определя размера и начина за събиране на местни данъци и такси, реда за освобождаване от местни данъци и такси, задължени групи и реда за издаване на наказателни постановления.
- Наредба за управление на общинските пътища на територията на община Горна Малина – определя условията и реда за придобиването в собственост, управлението, ползването и изграждането, ремонта, поддържането и финансирането на пътища от общинската пътна мрежа на общината.
- Наредба за гробищните паркове на територията на община Горна Малина - урежда управлението и вътрешния ред в гробищните паркове, реда и условията за погребения, ползването и благоустрояването на гробните и урнови места, и свързаните с тази дейност услуги на територията на общината.
- Наредба за поддържане и опазване на обществения ред и общественото имущество на територията на община Горна Малина - урежда обществените отношения, свързани с осигуряване на обществения ред и защита на имуществото на територията на общината.
- Наредба за поставяне на преместваеми съоръжения за търговия и услуги, и обекти - урежда редът и условията за поставяне в не застроени терени и свободни площи на преместваеми съоръжения за търговия и услуги и такива с обслужващо предназначение.

- Наредба за принудително изпълнение на заповеди за поправяне, заздравяване или премахване на строежи или части от тях на територията на община Горна Малина – определя условията и редът за принудително изпълнение на заповеди за поправяне, заздравяване или премахване на строежи или части от тях на територията на общината.
- Наредба за реда за придобиване, управление и разпореждане с общинското имущество на община Горна Малина - определя редът за придобиване, управление и разпореждане с имоти и вещи, собственост на общината както и правомощията на кмета на общината, на кметовете на кметства и на кметските наместници, в съответствие с разпоредбите на Закона за общинската собственост и на специалните закони.
- Наредба за реда за управление и за разпореждане с общински жилища - определя условията и реда за управление с жилища - общинска собственост, както и конкретните правомощия на кмета на общината, в съответствие със Закона за общинска собственост и другите разпоредби на действащото законодателство.
- Наредба за символите, почетните знаци и звания на община Горна Малина – определя съдържанието, начина на ползване на символите на община Горна Малина, статута на званията и наградите на община Горна Малина, статута на празника на община Горна Малина.
- Наредба за управление на дейностите по третиране на отпадъците и поддържане на чистотата на територията на община Горна Малина – определя правата и задълженията на общинската администрация, на гражданите, ръководителите на всички учреждения, обществени и стопански организации, търговски обекти, фирми и дружества, военни подразделения, учебни заведения, собственици или наематели на жилища във връзка с дейностите по третиране на твърдите битови отпадъци „ТБО“ и поддържане чистотата на населените места. Наредбата определя размера и реда за заплащане на такса за битови отпадъци по Закона за местните данъци и такси, определя глобите и санкциите за нарушаване на разпоредбите на настоящата Наредба. Наредбата обхваща както живеещите на територията на Общината, така и всички временно пребиваващи в нея.
- Наредба за управление на общинския дълг на Община Горна Малина - уреждат условията и редът за поемането на общински дълг и за издаването на общински гаранции. Наредбата определя видовете общински дълг, съгласно Закона за общинския дълг.
- Наредба за условията и реда за провеждане на обществено обсъждане по проекти по чл. 14 от Закона за общинския дълг - определя условията и реда за провеждане на обсъждане от местната общност (наричано по-долу обществено обсъждане) на проекти, за финансирането на които предстои Община Горна Малина да поеме дългосрочен дълг.
- Наредба за условията и реда за съставяне, изпълнение и отчитане на общинския бюджет - определя условията и реда за съставянето, приемането, изпълнението и отчитането на общинския бюджет и извънбюджетните сметки, както и взаимоотношенията с централните ведомства, второстепенните разпоредители с бюджетни кредити, други общини, финансови институции и местната общност. Наредбата регламентира управлението на бюджетните и извънбюджетните средства при спазване принципите на законосъобразност, целесъобразност, ефективност, ефикасност и публичност.

### *1.2.3. Реализация на правомощията и оспорва*

#### *Издавани актове*

За цел реализация на своите правомощия, кметът на общината издава следните видове актове:

- заповеди (чл. 44, ал. 2 ЗМСМА);
- прилага принудителните административни мерки по Закона за биологичното разнообразие (чл.123, ал. 1);
- издава наказателни постановления:
  - по Закона за биологичното разнообразие (чл. 130, ал. 1);
  - по Закона за задължителното депозирание на печатни и други произведения (чл. 18, ал. 3);
  - по Закона за жилищностроителните кооперации (чл. 45, ал. 1);
  - по Закона за управление на отпадъците (чл. 118, ал. 2);
  - по Търговския закон (чл. 285, ал. 2);
  - по Закона за приватизация и следприватизационен контрол (чл. 44, ал. 2);
  - по Закона за опазване на земеделските земи (чл. 44, ал. 2);
  - по Закона за пътищата (чл. 56, ал. 3, т. 2);
  - по Закона за защитените територии (чл. 85, ал. 1);
  - по Закона за собствеността и ползването на земеделските земи (чл. 41, ал. 2);
  - по Закона за движението по пътищата (чл. 189, ал. 12);
  - по Закона за защита на потребителите (чл. 233, ал. 2);
  - по Закона за защита на животните (чл. 70, ал. 3);
  - по Закона за борба срещу противообществените прояви на малолетните и непълнолетните (чл. 25а);
  - по Закона за местните данъци и такси (чл. 128, ал. 1);
  - по Закона за събранията, митингите и манифестациите (чл. 14, ал. 3);
- съставя актове и издава наказателни постановления по Закона за народните читалища (чл. 34, ал. 1 и 2);
- съставя актове за установяване на административни нарушения по Закона за занаятите (чл. 67).
- Изпълнява функции по координация, надзор, контрол и регулация, описани в подзаконовите актове- наредби и правилници.

#### *Оспорване на актовете, издавани от кмета на община*

Всички актове на общинския кмет могат да се оспорват по административен ред пред областния управител, освен ако в закон е предвидено друго (чл. 45, ал.1 ЗМСМА).

Общинският съвет може да отменя административните актове, издадени от кмета на общината, които противоречат на актове, приети от съвета, в 14-дневен срок от получаването им (чл. 45, ал. 2 ЗМСМА).

Общинският съвет може да оспорва незаконосъобразните административни актове, издадени от кмета на общината, пред съответния административен съд в 14-дневен срок от получаването им (чл. 45, ал. 2 ЗМСМА).

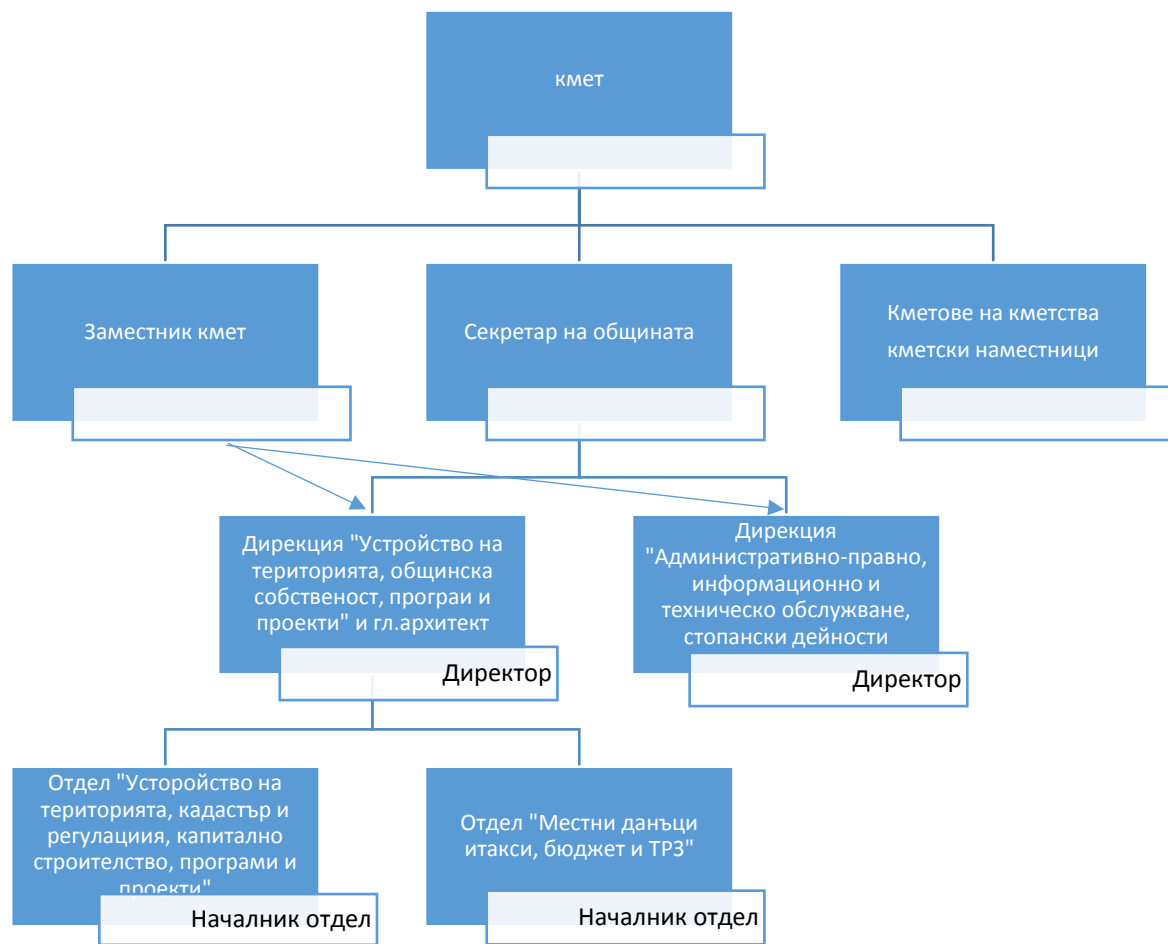
Заповедите, издадени от кмета с цел осигуряване опазването на обществения ред, могат да се обжалват от началниците на съответните полицейски служби пред областния управител в тридневен срок. Обжалването не спира изпълнението.

### *1.3. Идентифициране на функциите на звената в администрацията на община Горна Малина*

Съгласно устройствения правилник на общинската администрация на община Горна Малина администрацията е разделена на обща и специализирана. Обособени са две дирекции: „Административно-правно, информационно и техническо обслужване, стопански дейности“ (обща администрация) и „Устройство на територията, общинска собственост, програми и проекти“ (специализирана администрация). Дирекцията, в която е обособена специализираната администрация „Устройство на територията, общинска собственост, програми и проекти“ е разделена на два отдела.

В чл. 29 от Устройство на правилник на общината е дефинирано, че дирекция „Административно-правно, информационно и техническо обслужване, стопански дейности“ осъществява дейности по правно и административно обслужване, управление на човешки ресурси, управление на собствеността. В рамките на устройствения правилник на тази дирекция не са вменени функции по управление на финансовите ресурси, управление при кризи, информационно обслужване и технологии, публичност на дейността и протокол. Това противоречи на чл.7 от Закона за администрацията, който вменява тези дейности (управление на финансовите ресурси, управление при кризи, информационно обслужване и технологии, публичност на дейността и протокол) да бъдат част от общата администрация.

Дейностите по управление при кризи, гражданска защита, отбранително мобилизационна подготовка са обезпечени експертно, но не са описани като функция в рамките на дирекцията, която изпълнява роля на обща администрация. Специалистът, който изпълнява функциите по ГЗ, ОМП и сигурността на информацията е ситуиран в общата администрация, в дирекция „Административно-правно, информационно и техническо обслужване, стопански дейности“. В рамките на чл.29 от Устройство на правилник, който дефинира функциите на общата администрация, функции по гражданска защита, отбранително-мобилизационна подготовка и сигурност на информацията не са дефинирани. Те са вменени само на заместник кмета (при описание на функциите му в Устройство на правилник), но не са вписани в длъжностната му характеристика.



Дейностите по информационно обслужване и технологии, връзки с обществеността и протокол не са определени в Устройствения правилник на общината. Дори и те да се изпълняват от външни изпълнители, това трябва да бъде определено в устройствения правилник.

Не са определени и финансово счетоводните функции. Поради факта, че те са извън щата на общинската администрация, те не са описани в устройствения правилник. Би било добре обаче, независимо, че не са в щата на общинската администрация, те да бъдат описани като функции в Устройствения правилник.

Като цяло, функциите в сферата на специалните компетентности на кмета са добре определени в Устройствения правилник и като цяло са обезпечени макар и с ограничени ресурси. Би било добре да се разширят функциите в рамките на специализираната администрация за обезпечаване на политиките в областта на туризма и транспорта.

#### *1.4. Анализ на релевантността на функциите на администрацията към правомощията на органа на власт – община*

##### *1.4.1. Анализ на релевантността на функциите на звената към общите правомощия на кмета на общината като ръководител на административната структура*

В рамките на общите правомощия на кмета като ръководител на администрацията, той отговаря за:

- Канцелария



- Финансово-стопански дейности
- Правни дейности
- Управление на собствеността
- Човешки ресурси
- Управление при отбранително-мобилизационна подготовка
- Информационно обслужване и технологии
- Административно обслужване
- Протоколни функции
- Връзки с обществеността.

В рамките на Устройствения правилник на общината дейностите на общата администрация напълно попадат в посочените по-горе направления, но част от функциите не са определени или са в рамките на специализираната администрация. В таблицата по-долу са представените връзките между така дефинираните компетентности, съгласно закона за администрацията, и дефинираните в Устройствения правилник дейности на общата администрация на община Горна Малина.

Области на компетентност на общата администрация	Дейности на общата администрация, дефинирани в устройствения правилник на община Горна Малина
Финансово-стопански дейности	Част от специализираната администрация
Правни дейности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. изготвя проекти на решения на общинския съвет за разпоредителни действия с имоти частна общинска собственост и след приемането им ги изпълнява;</li> <li>2. координира и контролира процедурите, предвидени в Закона за устройство на територията, касаещи имотите общинска собственост;</li> <li>3. изготвя договори за отдаване под наем, споразумения към договори и предизвестия за прекратяването им;</li> <li>4. оказва правна помощ на кмета на община Горна Малина за законосъобразно изпълнение на функциите му и дава мнения, съвети и справки по правни въпроси във връзка с дейността на администрацията;</li> <li>5. провежда и възлага обществените поръчки с възложител кмета на община Горна Малина с цел законосъобразното прилагане разпоредбите на ЗОП, ППЗОП и вътрешните правила за възлагане на обществените поръчки в община Горна Малина.</li> <li>6. организира и осъществява дейност за уреждане на въпроси от договорен характер, арбитражни и съдебни дела;</li> <li>7. дава правни становища, съвети и мнения за правилното протичане на съответната дейност, както и законосъобразността на нормативните и други правни актове, внасяни за разглеждане и приемане от Общинския съвет и за утвърждаване от Кмета на общината;</li> <li>8. представлява общината пред правораздавателните органи</li> </ol>

		<p>в рамките на своите правомощия, определени с нормативните актове и осигурява неговата защита;</p> <p>9. участва в конкурси и търгове, провеждани от общината, и в комисиите по процедури за обществени поръчки;</p> <p>10. разработва и провежда процедури по Закона за обществените поръчки, търгове и конкурси по Закона за общинската собственост;</p>
Управление на собствеността	на	<p>1. ефективно управление и стопанисване на общинската собственост в съответствие с действащите законови и подзаконовни нормативни актове;</p> <p>2. извършва контрол по стопанисване на общинските имоти, извършва огледи и изготвя констативни протоколи за състоянието им;</p> <p>3. изготвя и организира изпълнението на заповеди по изземване на общински имоти;</p> <p>4. следи за състоянието на общинските имоти и прави предложение за осигуряване на бюджетни средства по ремонта и поддръжката им;</p> <p>5. организира, координира и контролира изпълнението на жилищната политика на общината;</p> <p>6. подготвя информация в рамките на своята компетентност по Закона за кадастъра и имотния регистър и я изпраща до службите по вписвания и кадастъра;</p> <p>7. изготвя предложение до общинския съвет за начина на стопанисване на земеделските земи - общинска собственост;</p> <p>8. подготвя и участва в търгове за отдаване под наем на земеделски земи след решение на общински съвет и подготвя съответните договори за отдаване;</p> <p>9. изготвя справки и издава удостоверения по молби на физически и юридически лица за собствеността и ползването на имотите общинска собственост;</p>
Човешки ресурси		<p>1. подпомага кмета на общината в организиране дейността на кметската администрация, съобразно правилника за вътрешния трудов ред;</p> <p>2. изготвя индивидуалните трудови договори, заповеди и допълнителни споразумения на служителите и работниците;</p> <p>3. изготвя, съхранява и допълва личните досиета на общинска администрация, както и на ръководителите на бюджетните звена, чийто ръководител е кмета на общината;</p> <p>4. оформя и съхранява всички документи по движението, регистрацията и отчисляването на кадрите като: трудови договори или заповеди при назначаване, допълнителни споразумения за преназначаване, промяна на възнаграждението или заплащането на допълнително трудово възнаграждение, заповеди за прекратяване на трудовото или служебно правоотношение, заповедите за награди и наказания;</p>

Управление отбранително- мобилизационна подготовка	при	Вменени на заместник кмета, но не са описани като функции на общата администрация (чл.29 от Устройствения правилник)
Информационно обслужване и технологии		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. изпълнява технически функции по осигуряване и обслужване на кмета на общината;</li> <li>2. дейности по ИКТ не са определени в Устройствения правилник</li> </ol>
Административно обслужване		<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организира заседанията на ОБС и неговите комисии, предоставянето на информация и документи на Общинския съвет и неговия председател;</li> <li>2. Регистрира вътрешната, входящата и изходяща кореспонденция в общинска администрация;</li> <li>3. извършва и други дейности, вменени със закон и подзаконов нормативен акт като компетенция на гражданската регистрация и административното обслужване;</li> <li>4. поддържа регистър на населението и локална база данни "Население";</li> <li>5. актуализира данните в електронния личен картон;</li> <li>6. съставя актове по гражданско състояние и електронните им еквиваленти;</li> <li>7. приема молби заявления на гражданите и издава документи в съответствие с действащото законодателство, касаещи регистрите за гражданско състояние и личността на гражданите;</li> <li>8. контролира работата на кметовете на кметства и кметските наместници по регистрация на гражданското състояние на лицата и правилното оформяне и съхранение на регистрите за населението и издаването на съответните документи;</li> <li>9. поддържа в актуално състояние избирателните списъци в общината;</li> </ol>
Протоколни функции		Не са дефинирани в Устройствения правилник
Връзки с обществеността.		Не са дефинирани в Устройствения правилник

Сред преките задължения на Секретаря на общината са и функциите по връзки на общината с неправителствените организации. Така формулирана, функцията не би трябвало да е в обхвата на дейност на Секретаря на общината, който като цяло се концентрира върху организация на дейността на общинската администрация. Функцията по връзки на общината с неправителствените организации е по-логично да бъде вменена на заместник кмета или на специалист „Връзки с обществеността“.

Вероятно поради ограничения в щата, функциите „Връзки с обществеността“ и „Протокол“ не са обезпечени. Би било добре, в устройствения правилник да се уточни, дали те ще се обезпечат в рамките на общинската администрация или ще се вменят на външни изпълнители.

#### *1.4.2. Анализ на релевантността на функциите на дирекциите от специализираната администрация към специалните правомощия на кмета*

Дейностите на специализираната администрация, които отговарят на специалните правомощия на кмета са уредени в чл.31 от устройствения правилник. Те засягат на практика дейностите, осъществявани от отдел „Устройство на територията, кадастър и регулации, капиталово строителство“.

Те включват:

- организира разработването и изпълнението на програми и проекти по Оперативните програми;
- изпълнява функциите и задачите по устройство на територията, регламентирани в Закона за устройство на територията;
- подпомага дейността на общинския експертен съвет;
- упражнява контрол за спазване и прилагане на общите и подробните устройствени планове, одобрени проекти и строителни книжа;
- извършва контрол за недопускане на незаконно строителство;
- съставя констативни протоколи и подготвя заповеди на кмета за премахване на неподходящи по вид и местонахождение второстепенни, стопански и временни постройки, павилиони и будки;
- изготвя и придвижва преписките по допълване на кадастралните планове и по частично изменение на регулационните планове;
- нанася промени в разписните книги към наличните кадастрални планове при представяне на документи за собственост;
- ръководи, координира и контролира цялостната кадастрална окомплектовка на документацията на общината при взаимодействие със службите на Агенция по кадастъра;
- съхранява всички налични кадастрални и регулационни планове и техните изменения в техническия архив;
- издава скици, справки, удостоверения за идентичност, извършва въводи във владение на възстановени имоти;
- осъществява контрол в строителството относно достигнатите проектни нива;
- подготвя преписки за промяна предназначението на земеделските земи, съгласно Закона за собствеността и ползването на земеделските земи;
- осъществява ръководство, координация и контрол на капиталното строителство на територията на общината;
- съгласува проекти на инженерната инфраструктура и благоустрояването в общината;
- изпълнява дейности по енергийна ефективност;
- изготвя програми, стратегии и планове за устойчиво развитие по отношение на околната среда;
- участва в разработването, провеждането и контрола на мероприятията, касаещи опазването и възстановяването на природата и екологичната политика на територията на общината;
- изготвя програми, стратегии, планове, проекти, свързани с икономическото развитие на общината;
- разработва проекти и програми за осъществяване на временна трудова заетост и в областта на социалните дейности;
- организира изпълнението на общинската образователна политика;
- координира дейността на общинските училища, детски градини и обслужващите звена за организиране на учебно-възпитателния процес и извънкласните и извънучилищни дейности;

- разработва и предлага оптимизиране мрежата на общинските училища;
- организира изпълнението на общинската културна политика.

Така очертаните дейности на специализираната администрация покриват всички области на правомощия на местната власт. Като добавим към тях и вменените в Устройствения правилник правомощия на заместник кмета, на практика администрацията на община Горна Малина обезпечават всички области от специална компетентност на кмета.

Правомощия на общата администрация, които трябва да преминат към специализираната:

- подпомага работата на ръководството и обслужва населението по въпросите на селското стопанство и селскостопанското производство;

Ако по оперативни причини се налага тази дейност да остане в общата администрация (от гледна точка на обслужване на населението), би било добре останалата част от функцията, свързана със секторната политика и подпомагане на ръководството да се впише като функция в рамките на специализираната администрация. Още повече, че функциите по земеделие и гори са част от специалните правомощия на кмета и законовата база им предписва широки функции. По-удачно би било експертът да премине в специализираната администрация, а само функцията по обслужване на населението да остане в общата.

Дейности, които към момента са част от специализираната администрация, но е добре да минат в общата:

Финансово стопански дейности:

- приема декларации по Закона за местните данъци и такси;
- обработва данъчни декларации и определя размера на задълженията по тях;
- издава и връчва съобщения и документи, свързани с определянето на данъчни задължения по Закона за местните данъци и такси;
- издава удостоверения по искане на данъчни субекти и външни институции - удостоверение за деклариран данък; данъчна оценка на недвижим имот; за платен данък при прехвърляне на собствеността върху моторно превозно средство; за платен данък върху наследствата;
- събира касовите плащания по данъчните задължения по Закона за местните данъци и такси;
- установява административни нарушения и налага административни наказания по Закона за местните данъци и такси, както и осъществява процесуалното представителство в административно-наказателното производство;
- при необходимост извършва вътрешни проверки в рамките на дейността на дирекцията за допуснати нарушения - с цел предотвратяване на незаконосъобразни действия, вреди, грешки и др. нередности.
- приема и обработва молби за разполагане на временни търговски обекти и рекламно-информационни елементи на територията на общината;
- подготвя ежемесечни справки за редовността на плащанията по договорите за наем, както и информация за просрочените плащания от нередовни;
- извършва процедура по категоризацията на заведенията за хранене и развлечения и средствата за подслон, води регистър на издадените удостоверения и контролира спазването на изискванията за определената категория;
- разработва проекто-бюджета на общината;
- разработва справки за натуралните показатели и ФРЗ на основата на одобрените с бюджета финансови средства по § 01 "заплати";

- разработва и предлага за одобрение длъжностното и щатното разписание на общинската администрация;
- обезпечавя правилното приложение на всички нормативни документи по въпросите, свързани със заплащането на труда;
- анализира изразходването на фонд "Работна заплата" и прави предложения по анализа;

Това е цялата съвкупност от дейности на Отдел „Местни данъци и такси, бюджет и ТРЗ“, който в момента е в специализираната администрация.

#### *1.5. Анализ на хоризонталното и вертикално разположение – анализ на организационната структура*

Всички звена от общинската администрация са подчинени на кмета, заместник кмета и на секретаря на общината. Тази подчиненост обаче, не е добре определена. В рамките на длъжностната характеристика на заместник кмета е посочено, че той възлага задачи на Директорите на Дирекции и служителите в общинската администрация. В същото време, в длъжностните характеристики на ръководните служители и на отделните специалисти и експерти, това не е указано. Подчиненост на заместник кмета е вписана в длъжностните характеристики само на Старши експерт „Евроинтеграция“ и на Главния счетоводител. Също така, в рамките на длъжностните характеристики, заместник кмета не е изобразен като част от организационната структура на общината и не присъства на приложените диаграми.

Към момента, в ежедневната работа на общината не личи този пропуск на нормативната уредба да дава отражение, но въпреки това би било добре, ако се изчисти и ясно се дефинира в длъжностните , кои са звената, на които може да възлага работа зам.кмета на общината. Едната възможност е да се раздели подчинението на общата и специализираната администрация между заместник кмета на общината и секретаря, като първия отговаря за специализираната, а втория за общата. Вторият вариант е и двете дирекции (обща и специализирана администрация) да бъдат подчинени и на зам.кмета и на секретаря на общината, като ясно се разграничат отговорностите между двамата – секретаря има отношение само към въпроси от общ характер, а зам.кмета – само към въпроси, които засягат специалните компетентности на органа на власт.

От гледна точка на вертикалното структуриране на общината към момента то е добре организирано, като създава добри условия за работа на служителите. Все още обаче, подчинеността на отделните специалисти не е добре прецизирана. Така например, Директорът на дирекция „Устройство на територията, архитектура, благоустройство, местни данъци и такси, програми и проекти“, който е главен архитект в рамките на своите преки задължения няма вменени никакви конкретни функции спрямо отдел „Местни данъци и такси, бюджет и ТРЗ“ (освен чрез задължението „да ръководи, координира и контролира дейността на дирекцията и ръководи административно служителите в дирекцията“). При това положение, стои въпросът, защо този отдел е на негово подчинение.

## 2. Анализ на ефективността

### 2.1. Описание и анализ на процеса на планиране и отчитане в общинска администрация

През 2005 година Общинския съвет на община Горна Малина с решение №68/ 30.06.2005 приема Стратегия за развитие на община Горна Малина. Тя е част от Общинския план за развитие на общината за периода 2007-2013 г. Общинския план за развитие, компонент от който е и Стратегията за развитие на община Горна Малина, е поставен на сайта на общината и по този начин е общодостъпен както за служителите на общината, така и за гражданите и заинтересованите лица.

Към момента е изготвен работен проект на Стратегия за развитие на община Горна Малина, а в процес на подготовка е Общински план за развитие на общината за периода 2014-2020. Доколкото по двата документа все още се работи, те не са преминали през вътрешно консултиране в рамките на общинската структура. Като цяло подобна практика все още не е достатъчно залегнала във вътрешните процедури на общината. Тази процедура е препоръчана и заложена в Методология за разработване, мониторинг, оценка на изпълнението и актуализация на стратегически документи.

В изпълнение на изискванията на Закона за местното самоуправление и местната администрация община Горна Малина има разработена Програма за управление на община Горна Малина 2011 – 2015 г.

По отношение на процеса на отчитане и мониторинг на изпълнението все още има нужда от допълнително усъвършенстване на вътрешните процедури и правила, както и от допълнително прецизиране на индикаторите и количествено измеримите показатели за изпълнение и напредък. Подобна препоръка е адресирана и в Оценката на изпълнението на Общинския план за развитие на община Горна Малина. Необходимо е също така да бъде създадена система за събиране на информация и отчитане на напредъка и изпълнението на поставените цели.

Към Стратегията за развитие на община Горна Малина е приложен план, който задава проекти към всеки един от включените приоритети. Освен, че част от проектите в този план не са реалистични и не влизат в правомощията на действие и областите на политика, за които отговаря местната власт, съществен проблем е, че този документ е застинал, не е бил обновяван до 2011 г., когато е разработена Програмата за управление на община Горна Малина за периода 2011-2015 г. и не са поддържани индикатори за неговото изпълнение. При извършената оценка на изпълнение на Общинския план за развитие (чак през 2013 г.) в структуриран вид е събрана информация за реализираните проекти и за изпълнението на разписаните цели и приоритети. Към оценката е предложен набор от индикатори, по които да бъде проследявана дейността на общинската администрация. Ключово важно е тези индикатори да станат част от системата за отчитане и проследяване работата на общината, както и да бъдат основа за годишното целеполагане (за общината като цяло, но и на ниво дирекции и отдели).

Също така, е добре на годишна база програмата към стратегията да бъде актуализирана и допълвана с нови проекти, а проекти загубили релевантността си да отпаднат. При добре създаден за целта темплейт всяка от дирекциите би могла да попълва своята част от изпълнението на индикаторите и да представят годишни отчети за дейността на дирекцията. Тези отчети ще бъдат основа за управленски анализ на работата на общината и ще послужат за по-голяма отчетност и прозрачност на дейността на общинската администрация пред местното население. Така ще се създаде един структуриран процес по отчитане на дейността, най-вече чрез отчитане на постигнатите резултати в съответствие с поставените цели, приоритети и мерки на всички нива в администрацията.

## *2.2 Описание и анализ на визията за развитие на общината*

Съгласно Стратегия за развитие към Общинския план за развитие на община Горна Малина за периода 2007-2013 г. основната **визия** за развитие на общината е:

„Дългосрочните възможности за развитие на община Горна Малина ще се разглеждат с оглед осигуряване условия за устойчиво развитие на основата на съществуващите местни ресурси и благоприятно местоположение и в контекста на допълване икономиката на столицата.

Основната стратегическа насока за развитието на общината е превръщането ѝ в територия, привлекателна за нови инвестиционни и иновационни идеи чрез целенасочено въздействие върху по-изостаналите периферни населени места и отрасли и бързо адаптиране на населените места в близост до столицата към нейните функции.

Ролята на община Горна Малина ще се свежда до насърчаване дейностите подкрепящи развитието на бизнеса и стимулиращи създаването на по-благоприятна инвестиционна атмосфера. Усилията ще бъдат насочени към развитие на екологично земеделие. Ще се използват природните дадености, ресурси и запазените традиции за развитие на културен, селски и еко-туризъм. Необходимо ще е осигуряване на условия за инвестиции в човешки ресурси чрез модерно и качествено образование. Ще се изгражда и поддържа модерна, надеждна и адекватна на потребностите общинска инфраструктура.

Подобряване на условията на живот и качествата на жизнената среда в общината, както и превръщането ѝ в предпочитано място за живот и реализация е дългосрочна цел за развитие.“

Поради липсата на опит при формулирането, визията е доста обемна и нефокусирана, някои от нейните аспекти се повтарят в отделните абзаци, налице е премесване на визия с цели и пр. При изготвяне на Оценка за изпълнението на Общинския план за развитие на община Горна Малина е приложен проект на Стратегия за развитие на общината, който представя една по-фокусирана визия и по-конкретни цели и приоритети, които в последствие са скрепени с конкретни мерки за тяхното изпълнение. Изключително важно е, че визията, целите и приоритетите, както и приложените към тях мерки, са подложени на обществени обсъждания в различни населени места на общината, с което е спазен демократичният процес на обществено консултиране и включване на заинтересованите страни в процеса на взимане на решения на местно ниво.

В проекта на Стратегия за периода 2014-2020 г., който е разработен в рамките на Оценката на изпълнението на общинския план за развитие на община Горна Малина визията има следната формулировка:

„Постигане на балансирано и устойчиво развитие на община Горна Малина, основано на съществуващите местни ресурси и благоприятното местоположение на общината в контекста на икономическото развитие на югозападния район за планиране и близостта на столицата.

Основната насока за развитие на общината е превръщането ѝ в добро място за живеене и инвестиции, чрез насърчаване на иновациите, развиване на туризма и земеделието, инвестиции в човешките ресурси, поддържане и развиване на базисната транспортна, социална, образователна и здравна инфраструктура.“

Като цяло и двата вариант на Визия за развитие на община Горна Малина са напълно в съответствие със спецификите на общината от гледна точка на нейното социално-икономическо състояние, съобразени са с възможностите и капацитета на общинската администрация, включително с нейните правомощия и компетентности, изхождат до голяма степен от натрупания опит от последните години и задават рамката за цялостното дългосрочно развитие на общината. Важно е да се отбележи, че формулираната в проекта на Стратегия, Визия, напълно се подкрепя от жителите на общината и отговаря в максимална степен на техните очаквания. За това свидетелстват резултатите от проведените обществени обсъждания.



На практика интервюираните общински служители познават в основни линии визията и целите на общината. Това се дължи на факта, че преобладаващата част от тях са дългогодишни служители на общинската администрация. Въпреки това е необходимо по-големи и систематични усилия за запознаване и идентифициране на служителите с мисията и визията за развитие на общината и осмисляне на индивидуалната роля на всеки един от тях в този процес.

### *2.3. Описание и анализ на целите и приоритетите*

В Стратегията към Общинския план за развитие на община Горна Малина 2007-2013 са положени следните стратегически цели:

1. Създаване на активна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции.
2. Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината.
3. Подобряване на условията на живот и качествата на жизнената среда, чрез използване на природните и културни ресурси.
4. Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация.

В проекта на Стратегия за развитие на община Горна Малина за периода 2014 - 2020 целите са прецизирани, като броят им е увеличен с една. Предложени са следните цели:

1. Създаване на благоприятна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване възможности за инвестиции.
2. Създаване на благоприятна икономическа среда, която да доведе до повишаване на доходите на населението.
3. Поддържане и развиване на базисната транспортна, ВиК, социална, образователна и здравна инфраструктура.
4. Подобряване на условията на живот в общината и превръщането ѝ в добро място за живеене.
5. Развиване на човешкия капитал чрез инвестиции в образование и квалификация.

На практика целите за двата периода са сходни. Те се различават в по-голяма степен в начина на формулиране, но като цяло задават сходен хоризонт за развитие на общината. Важно е да отбележим, че целите и за двата периода поставят силен акцент на „Създаване на благоприятна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции.“ Така формулирана, целта по отношение на икономическото развитие отговаря в много голяма степен на ролята и мястото на местната власт, а също така и на нейните правомощия и компетенции.

В Стратегията за развитие на община Горна Малина за периода 2007-2013 г. целите са допълнени със следните приоритети:

1. Доизграждане инфраструктурата на община Горна Малина.
2. Възраждане на икономиката и селското стопанство.
3. Развитие на общината, като привлекателно място за отдих и туризъм.

4. Духовно възраждане на общината, чрез повишаване качеството на образованието, развитие на работната сила.

В проекта на Стратегия за развитие на община Горна Малина за периода 2014-2020 г. подробно са развити 11 приоритета, всеки от които е придружен с конкретни мерки. Те на практика покриват всички аспекти от социални и икономически живот и отговарят на нуждите на местната икономика и местните общности.

1. Подобряване на достъпа до образование и повишаване на качеството на образователните услуги чрез повишаване на връзката му с пазара на труда
2. Намаляване на безработицата и повишаване на доходите
3. Развитие на туризма. Развитие на местните културни и туристически обекти както и на зоните за отдих, спорт и развлечения с цел привличане туристи и създаване на по-добри условия за живот
4. Развитие на конкурентно и екологично селско стопанство и реализация на продукцията на местния и международен пазар
5. Подкрепа на иновационните и инвестиционни дейности за повишаване на конкурентоспособността на местната икономика и привличане на инвестиции
6. Укрепване на административния капацитет на общината за по-висока ефективност на публичните услуги за гражданите и бизнеса
7. По-добра енергийна ефективност на публичния и частния сектор
8. Подобряване на базовата транспортна, канализационна, водоснабдителна, социална, образователна и здравна инфраструктура
9. Запазване на околната среда като основна предпоставка за развитие на туризма и екотуризма
10. Инвестиции в човешкия капитал и развиване на социални и културни услуги
11. Транснационално и междурегионално сътрудничество.

Макар и двата документа да не се различават съществено в положените визия и цели, същинските разлики са на ниво приоритети и мерки, където Стратегията за периода 2014-2020 г. показва много по-детайлно и прецизно полагане на приоритетите и детайлно разписване на мерки за тяхното изпълнение.

Като цяло в работния вариант на Стратегията към Общинския план за развитие 2014-2020 г. са поставени реалистични и обществено значими цели, изграден е капацитет за тяхното изпълнение, приоритетите са добре определени и покриват всички аспекти от социалния живот. Зададените приоритети отразяват в пълнота местните нужди и специфики и задават балансирано развитие на община Горна Малина.

Освен в Стратегията за развитие на община Горна Малина, приоритети за развитие са зададени и в Програмата за управление на община Горна Малина 2011 – 2015 г. В Управленската програма отделните приоритети са придружени с конкретни проекти, чието финансиране и реализация са сред целите на общинското ръководство за периода на управление (2011-2015 г.).

Съществения проблем, който забелязваме тук е леко разминаване във формулировката на приоритетите на управленската програма и приоритетите, заложили в двете стратегии – т.е. за целите на управленската програма общинското ръководство е формулирало ограничен брой приоритети, които обхващат само част от областите на развитие на общината:

1. Ускорено изграждане на инженерната инфраструктура на общината. Реализация на максимален брой европейски проекти.
2. Модерна и ефективна общинска администрация.
3. Оптимизиране, модернизиране и развитие на образователната, културна, здравна и спортна база на общината.
4. Община Горна Малина – зелена и екологично защитена община. развитие на екологичен, селски и спортен туризъм.

Това разминаване се дължи всъщност на факта, че управленската програма не задава в пълнота очакванията за цялостното развитие на общината, а очертава основните направления и проекти, които могат да бъдат финансирани с европейски средства или в рамките на капиталовата програма на общината. Ето защо, както приоритетите, така и конкретните проекти, с които те се обвързват са предимно в границите на допустимост за финансиране по линия на Европейските структурни и инвестиционни фондове и по-слабо обхващат други възможни източници на финансиране или усилия. На практика на база на работния вариант на Стратегия за развитие на община Горна Малина за периода 2014-2020 г., която ще бъде част от Общинския план за развитие на общината 2014-2020 г. трябва да бъдат допълнени приоритетите и свързаните с тях проекти в Програмата за управление на община Горна Малина 2011-2015 г. или да бъдат взети предвид при подготовка на управленската програма за периода 2015-2019 г.

Съществен предимство на програмата обаче е обвързването на ръководството на общината с конкретни проекти и ангажименти за осигуряване на тяхното финансиране и изпълнение с разписани за целта срокове. Така управленските намерения са публични и прозрачни, а тяхното изпълнение е лесно проверимо и проследимо и от всички заинтересовани страни.

#### *2.4 Анализ на степента на осигуреност на мисията и целите на общинската администрация с функциите на основните звена*

Така формулирани мисията и целите на община Горна Малина имат своето покритие със съответните структури и експерти. Въпреки това, към момента е необходимо подсилване на звеното за подготовка и управление на европейски проекти. Към момента община Горна Малина разполага с двама експерта, които подготвят и администратират европейски проекти. Към тяхната работа отношение има и прекия им ръководител, началникът на отдел „Устройство на територията, кадастър и регулация, капиталово строителство, програми и проекти“. Те работят под ръководството на заместник кмета на общината.

Проведените преки наблюдения в работата на общината, както и направените интервюта със служителите показват, че двамата експерти са разделени неофициално на база на проектите, които подготвят и управляват. Единият експерт подготвя и управлява инфраструктурни проекти, финансирани от ЕФРР, КФ и ЕЗФРСР, а другият подготвя проекти, включващи меки мерки, финансирани предимно от ЕСФ. Това разделение обаче води до неравномерна натовареност на експертите, тъй като тежестта и спецификите на двата типа проекти е различна. Към момента ръководството отчита необходимостта от подсилване на екипа за подготовка и управление на проекти, но все още конкретно разрешение на тази идентифицирана потребност не е намерено.

Съществен проблем в това поле представлява и обезпечеността на общината със специалист, който да подготвя тръжни документи или да приема работата на външни изпълнители в областта на подготовка на документация за процедури за избор на изпълнител по реда на Закона за обществените поръчки. Главният юрисконсулт, който изпълнява и ролята на директор на дирекция „Административно-правно, информационно и техническо обслужване,

стопански дейности“, не успява да упражнява ефективен контрол върху процеса по обявяване на обществени поръчки за нуждите на отделните проекти на общината. Тази системна слабост крие съществени рискове при възлагането на дейности по реда на ЗОП, а от тук, би могла да рефлектира върху резултатите и управлението на общината.

В същото време, от гледна точка на структурата на общината и на определените функции и отговорности, мисията и целите са добре обезпечени с човешки ресурси. Допълнително благоприятстващ фактор е фактът, че повечето служители са дългогодишни служители на общината, текучеството е ниско и усещането за принадлежност към структурата и идентификация с общите цели и ценности е висока.

<b>Стратегия към ОПР 2007-2013</b>		
<b><i>Мисия/цел</i></b>	<b><i>Отговорно звено, съгласно разписаните функции и отговорности</i></b>	<b><i>Наличие на стратегически или друг вътрешен документ</i></b>
Условия за устойчиво развитие на основата на съществуващите местни ресурси и благоприятно местоположение и в контекста на допълване икономиката на столицата	Всички звена	План за развитие към ОПР, Програма за управление на община Горна Малина
Развитието на общината е превръщането ѝ в територия, привлекателна за нови инвестиционни и Иновационни идеи чрез целенасочено въздействие върху по-изостаналите периферни населени места и отрасли	Всички звена	План за развитие към ОПР, Програма за управление на община Горна Малина Харта на клиента Наредба за условията и реда за провеждане на обществено обсъждане по проекти
Насърчаване дейностите подкрепящи развитието на бизнеса и стимулиращи създаването на по-благоприятна инвестиционна атмосфера	Дирекция: Административно-правно, информационно, техн. обслужване, стопански дейности Главен специалист (общинска собственост, контрол по строителството и текущи ремонти)	План за развитие към ОПР, Програма за управление на община Горна Малина Харта на клиента Наредба за поставяне на преместваеми съоръжения за търговия и услуги, и обекти Наредба за управление на дейностите по третиране на отпадъците и поддържане на чистотата на територията на община Горна Малина Наредба за условията и реда за провеждане на обществено обсъждане по проекти

Развитие на екологично земеделие	<p>Дирекция: Устройство на територията, архитектура, благоустройство, местни данъци и такси, програми и проекти</p> <p>Отдел: Устройство на територията, кадастър и регулация, капиталово строителство, програми и проекти</p> <p>Гл.експерт екология, опазване на околната среда и соц.дейности</p>	План за развитие към ОПР, Програма за управление на община Горна Малина
Ще се използват природните дадености, ресурси и запазените традиции за развитие на културен, селски и еко-туризъм	<p>Дирекция: Устройство на територията, архитектура, благоустройство, местни данъци и такси, програми и проекти</p> <p>Отдел: Устройство на територията, кадастър и регулация, капиталово строителство, програми и проекти</p> <p>Гл.експерт образование, култура и вероизповедание</p> <p>Старши експерт (евроинтеграция)</p>	Наредба за условията и реда за провеждане на обществено обсъждане по проекти
Осигуряване на условия за инвестиции в човешки ресурси чрез модерно и качествено образование	<p>Гл.експерт образование, култура и вероизповедание</p> <p>Старши експерт (евроинтеграция и секретар на МКБППМН)</p>	Наредба за условията и реда за провеждане на обществено обсъждане по проекти
Изграждане и поддръжка на модерна, надеждна и адекватна на потребностите общинска инфраструктура	<p>Директор Дирекция „Устройство на територията, архитектура, благоустройство, МДТ, програми и проекти“ и гл.архитект</p> <p>Главен специалист (инвестиционна дейност, кадастър и регулация)</p> <p>Старши експерт (евроинтеграция)</p>	Наредба за принудително изпълнение на заповеди за поправяне, заздравяване или премахване на строежи или части от тях на територията на община Горна Малина
Цели		

1. Създаване на активна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции	<p>Дирекция: Административно-правно, информационно, техн. обслужване, стопански дейности</p> <p>Главен специалист (общинска собственост, контрол по строителството и текущи ремонти)</p> <p>Директор Дирекция „Устройство на територията, архитектура, благоустройство, МДТ, програми и проекти“</p> <p>Гл.специалист инвестиционни дейности, кадастър и регулация</p>	Вътрешни правила за организация на административното обслужване в община Горна Малина
2. Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината	<p>Директор Дирекция „Устройство на територията, архитектура, благоустройство, МДТ, програми и проекти“ и гл. архитект</p> <p>Главен специалист (инвестиционна дейност, кадастър и регулация)</p> <p>Старши експерт (евроинтеграция)</p>	<p>Наредба за управление на общинските пътища на територията на община Горна Малина</p> <p>Наредба за условията и реда за провеждане на обществено обсъждане по проекти</p>
3. Подобряване на условията на живот и качествата на жизнената среда, чрез използване на природните и културни ресурси	<p>Директор Дирекция „Устройство на територията, архитектура, благоустройство, МДТ, програми и проекти“ и гл. архитект</p> <p>Гл.експерт образование, култура и вероизповедание</p> <p>Гл.експерт екология, опазване на околната среда и социални дейности</p> <p>Старши експерт (евроинтеграция)</p>	Наредба за условията и реда за провеждане на обществено обсъждане по проекти
4. Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация	<p>Гл.експерт образование, култура и вероизповедание</p> <p>Старши експерт (евроинтеграция и секретар на МКБППМН)</p>	Наредба за условията и реда за провеждане на обществено обсъждане по проекти

Както е видно от таблицата, мисията и целите на община Горна Малина, разписани в Стратегията към общинския план за развитие за периода 2007-2013 г., са добре обезпечени със зададените функции на отделните звена и заетите в тях специалисти. По аналогичен начин, обособените приоритети на общината също имат релевантни звена и експерти, които да допринасят за тяхното изпълняване.

Работния вариант на стратегията към Общинския план за развитие за периода 2014-2020 г. също е добре обезпечен от гледна точка на разпределените функции и отговорности на отделните звена в рамките на общинската администрация.

<b>Стратегия към ОПР 2014-2020</b>		
<b><i>Мисия/цел</i></b>	<b><i>Отговорно звено, съгласно разписаните функции и отговорности</i></b>	<b><i>Наличие на стратегически или друг вътрешен документ</i></b>
Балансирано и устойчиво развитие на община Горна Малина, основано на съществуващите местни ресурси и благоприятното местоположение на общината в контекста на икономическото развитие на югозападния район за планиране и близостта на столицата	Всички звена	В процес на разработване: ОПР;  Налични: Програма за управление на общината за периода 2011-2015 г.
Превръщане на общината в добро място за живеене и инвестиции	Всички звена	В процес на разработване: ОПР;  Налични: Програма за управление на общината за периода 2011-2015 г.
Насърчаване на иновациите	Старши експерт (евроинтеграция)	В процес на разработване: ОПР;  Налични: Програма за управление на общината за периода 2011-2015 г.
Развиване на туризма	Гл.експерт екология, опазване на околната среда и социални дейности  Старши експерт (евроинтеграция)	В процес на разработване: ОПР;  Налични: Програма за управление на общината за периода 2011-2015 г.
Развиване на земеделието	Гл.експерт общинска собственост, земеделие и	няма

	гори	
Инвестиции в човешките ресурси	Гл.експерт образование, култура и вероизповедание  Старши експерт (евроинтеграция и секретар на МКБППМН)	В процес на разработване: ОПР;  Налични: Програма за управление на общината за периода 2011-2015 г.
Поддържане и развиване на базисната транспортна, социална, образователна и здравна инфраструктура	Директор Дирекция „Устройство на територията, архитектура, благоустройство, МДТ, програми и проекти“ и гл. архитект  Главен специалист (инвестиционна дейност, кадастър и регулация)  Старши експерт (евроинтеграция)	В процес на разработване: ОПР;  Налични: Програма за управление на общината за периода 2011-2015 г.
Цели		
1. Създаване на благоприятна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване възможности за инвестиции	Дирекция: Административно-правно, информационно, техн. обслужване, стопански дейности  Главен специалист (общинска собственост, контрол по строителството и текущи ремонти)  Гл.специалист инвестиционни дейности, кадастър и регулация	
2. Създаване на благоприятна икономическа среда, която да доведе до повишаване на доходите на населението	Всички звена	
3. Поддържане и развиване на базисната транспортна, ВиК, социална, образователна и здравна инфраструктура	Директор Дирекция „Устройство на територията, архитектура, благоустройство, МДТ, програми и проекти“ и гл. архитект  Главен специалист (инвестиционна дейност, кадастър и регулация)	

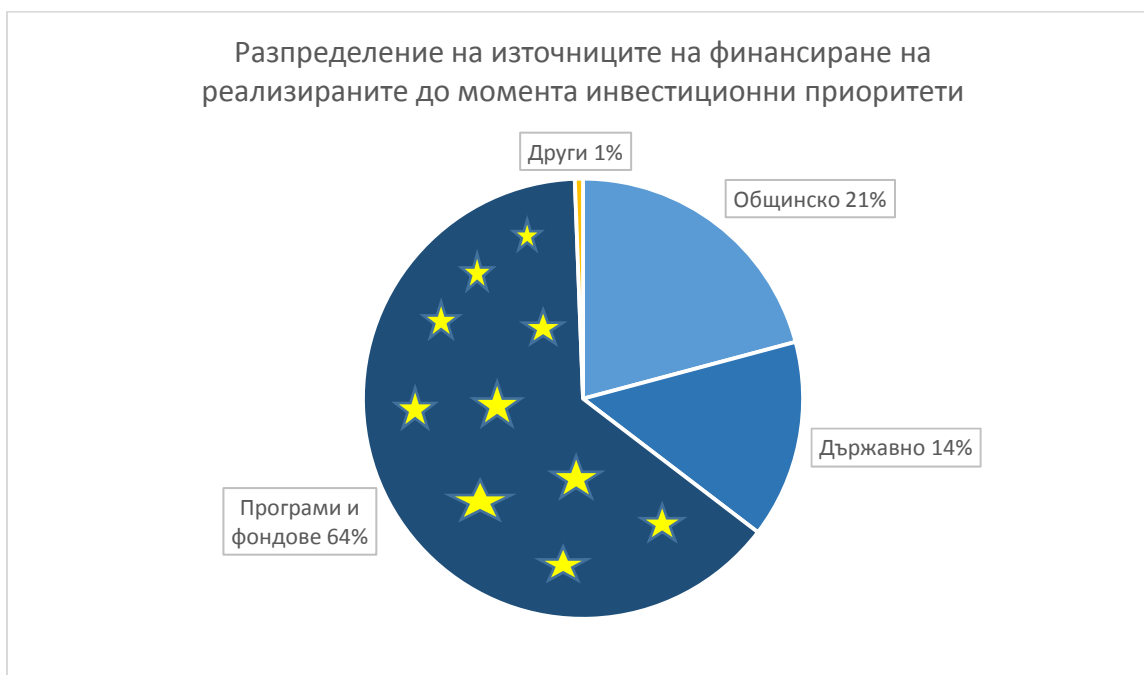


	Старши експерт (евроинтеграция)	
4. Подобряване на условията на живот в общината и превръщането ѝ в добро място за живеене	Всички звена	
5. Развиване на човешкия капитал чрез инвестиции в образование и квалификация	Гл.експерт образование, култура и вероизповедание  Старши експерт (евроинтеграция и секретар на МКБППМН)	

Така формулирани визията, целите и приоритетите обаче, не включват всички области на политика, за които отговаря местната власт. Би било добре, ако при разработване на новия Общински план за развитие се включат и цели и приоритети в областта на: общинските финанси, данъци и такси и здравеопазването, вътрешен ред и предотвратяване на риска от бедствия и аварии.

#### 2.5. Анализ на изпълнение на поставените цели и приоритети

Анализът на изпълнението на поставените цели и приоритети обхваща периода 2007-2013 г. В обхванатия период целите и приоритетите, заложи в Стратегията за развитие на община Горна Малина, не са били променени или актуализирани. Като цяло можем да обобщим, че въпреки ограничените ресурси до момента, община Горна Малина е допринесла в много голяма степен за изпълнението на стратегическите цели и приоритети на общината, залегнали в Стратегията. Към момента изпълнението на Стратегията показва, че две трети от ресурсите са по линия на европейското финансиране, а около една трета – национално (21% общинско и 14% държавно финансиране).



В сравнение с много други общини на територията на България, община Горна Малина е успяла да реализира значителен брой проекти. На практика от Оперативните програми община Горна Малина успява да сключи договори за 2 653 236,45 лв. като до момента има възстановени 59% от стойността или 1 574 324,33 лв. (при средно за всички общини в България 28% на възстановените средства).

Предвид специфичните характеристики на общината (селска община) спешно е привличането на финансиране и по линия на Програма за развитие на селските райони 2007-2013 г. От тази програма община Горна Малина има финансирани проекти на обща стойност 13 858 000 лв. и разработени и/или подадени проекти към същата програма за общо около 15 811 00 лв.

В сравнение с останалите общини на територията на област София община Горна Малина заема 12 място, от общо 22 общини, по размер на договорените средства (данните включват всички фондове). Сумарно от оперативните програми и Програма за развитие на селските райони тя има сключени договори за около 18 млн. лв. Подобно е представянето и по отношение на позициониране на общината по размер на възстановените средства. В сравнение с останалите общини на територията на Софийска област, община Горна Малина е на 9-то място по успешно възстановяване на средствата. Като цяло нейното представяне също така я поставя близо до средното за страната за общини от този ранг.

Можем да обобщим, че общината е развила капацитет за управление на европейски проекти и до момента се представя около или дори над средното за страната, а също и около средното за общините на територията на Софийска област.

При провеждани изследвания в рамките на социално-икономическия анализ на общината е установено, че удовлетвореността на местната общественост от направените инвестиции е висока.

#### *Анализ на изпълнението на цел № 1*

Създаване на активна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции.

Въпреки икономическия подем в периода 2005-2008 г., в края на 2008 г. страната е засегната от Световната икономическа криза, което съвсем естествено се отразява и на икономическия потенциал и възможностите за инвестиции в община Горна Малина. Затворени са някои предприятия, трудностите пред бизнеса водят до закриване на производства или до съкращаване на персонал. На практика трудностите пред изпълнението на тази цел са резултат от външни фактори. Както виждаме обаче от проекта на Стратегия за развитие към Общинския план за развитие, тази цел продължава да има водещо място в плановите на общината през следващия седем годишен период и това е ключово важно.

Голяма част от териториите на общината са заети от земеделски земи (48.53%). Това е един от най-важните сектори в икономиката на Горна Малина. По данни на социално-икономическия анализ на общината този отрасъл осигурява работа на около една трета от населението в трудоспособна възраст.

Въпреки, че този сектор е традиционен и много важен за общината и местното население, все още голяма част от земите са пустеещи. Близостта до столицата и възможността за реализация на продукцията на големия столичен пазар, екологично чистите земеделски земи и благоприятния климат са много важна предпоставка за развитие на този отрасъл. В това отношение важен катализатор е интервенцията на община Горна Малина за изграждането на търговски площи за реализация на селскостопанската продукция, произвеждана в общината.

Голяма част от територията на общината представляват гори (43%). За да се създадат максимално благоприятни предпоставки за развитие на туризма община Горна Малина е

подготвила проекти за изграждане на еко-пътеки и допълнителни туристически съоръжения – беседки, пейки, чешми и пр. Тези инвестиции създава добра основа за развитие на алтернативен туризъм – еко, селски и спортен (предимно ловен и риболовен), както и възможности за отдих и развлечения за жителите на столицата. С цел поддържане на горските масиви, в периода на изпълнение на Общинския план за развитие на община Горна Малина са разработени проекти за залесяване на територии с традиционни за района видове.

Като резултат от усилията на общината да привлече инвеститори е и изграждането с частни средства на Хидропарк „Вятърните мелници“ на входа на с. Г. Малина, който предлага различни развлечения, в т.ч. риболов, подходящи за семеен отдих. С частен принос са реализирани четири конно спортни бази: две в с. Осоица, в с. Горна Малина и с. Макоцево.

В стремежа си за развитие на туризма, община Горна Малина е подготвила и реализирала поредица проекти в областта на екологичния, селски и спортен туризъм: „Спортен комплекс Горна Малина“, екопътека „Арабаконанк – Стара мандра-връх Звездец“, екопътека МАНАСТИР „СВЕТИ ИЛИЯ“ - ЯЗОВИРА“. Реализация на тези проекти е допринесла за разнообразяване и подобряване на туристическата инфраструктура, атракциите и съоръженията за посетители на територията на община Горна Малина и създаване на подходящи условия за отдих и туризъм и са създали условия не само за задържане на туристи, но и за привличане на нови. Допълнителен ефект от тези инвестиции са и създадените възможности за заетост на местното население.

Въпреки кризата, развитието на промишлеността на територията на общината е факт. По-развити са отраслите на преработващата промишленост (млеко- и месо- преработване), добивна промишленост (дърводобив), дивечовъдно стопанство.

Общината е положила като водещ свой проект изграждането на „Технологичен парк Горна Малина“. До момента чрез средства по програма ФАР са направени инвестиции за разработване на проекта и изграждане на довеждаща инфраструктура. Теренът, отреден за Технологичен парк, вече е снабден с водопровод за питейни и промишлени нужди и канализация. На границата на всеки парцел в зоната е налично електрозахранване от 63 kV. Площадката все още не е газоснабдена, но плановете на общината включват да се доведе газопрееносната инфраструктура до границите на зоната.

Плановете на общинското ръководство са технологичният парк да бъде финансиран по програма „Иновации и конкурентоспособност“ в новия програмен период.

Чрез този проект общината ще се възползва максимално от своето благоприятно местоположение, близост до столицата, наличните свободни площи и ще създаде благоприятна среда за инвеститорите.

Като част от усилията за създаване на благоприятна бизнес среда общината предлага съдействие на местните фирми при търсене на квалифицирана работна ръка, съкратени срокове за издаване на разрешително за строеж и други бизнес лицензи и взаимодействие с всички институции, влияещи върху бизнеса.

Спечелени проекти, с подписани договори за безвъзмездна финансова помощ

#### Програма за развитие на селските райони 2007 – 2013 год.

Наименование на проекта

Стойност

Мярка 321

„Основни услуги за населението и икономиката в селските райони“

<b>„Спортен комплекс Горна Малина“</b>	<b>4 606 240,00 лв.</b>
<b>Мярка 313</b> <b>„Насърчаване на туристическите дейности“</b>	
<b>„Облагородяване на еко пътека и пространствата около нея: Паметник „Арабаконак“ до извора на река Бебреш през стара мандра в землището на с. Стъргел“</b>	<b>326 030,00 лв.</b>
<b>„Подобряване на туристическата инфраструктура и съоръженията за посетители в община Горна Малина като предпоставка за развитие на интегриран селски туристически продукт“</b>	<b>355 204,00 лв.</b>

Общината е насочила своите усилия към развитието на сектор рибарство като с цел насърчаване на потреблението на риба и рибни продукти е разработила проект за промоционална кампания.

Проекти, внесени за разглеждане и оценка

<b>Оперативна програма за развитие на сектор Рибарство 2007 – 2013 год.</b>	
<b>Наименование на проекта</b>	<b>Стойност</b>
<b>„Развитие на нови пазари и промоционални кампании за популяризиране и повишаване на потреблението на продукти от рибарство и аквакултури на територията на община Горна Малина“</b>	<b>505 570,00 лв.</b>

При подготовка на Общинския план за развитие община Горна Малина за периода 2007-2013 г. по отношение на икономическото развитие общината е заявила мерки, които не са изцяло в рамките на компетентностите на местната власт и трудно биха могли да бъдат реализирани с нейни усилия. Част от идеите са непостижими или не биха могли да се развият без активни частни инвеститори, но други са били успешно реализирани, за да отговорят на нуждите на местното население. Сред нереализираните идеи остава изграждането на оранжерии за билки и зеленчуци, ягодови масиви и ябълкова градина. Подобни дейности са извън правомощията и компетентностите на местната власт. Общината би могла да развие подобни дейности чрез общински фирми, но това би било много нетипично и извън кръга от компетентности на кмета и общинската администрация.

#### *Анализ на изпълнението на цел № 2*

Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината.

Въпреки недостигащия финансов ресурс, общината е опитала да осигури финансиране за ремонт на пътните настилки на общинските пътища. Основен източник за финансиране на тези ремонти е била програма САПАРД. За съжаление реализираните проекти са с ограничено покритие. Все още незадоволително остава нивото на по-малките междуселски пътища.

За разлика от останалите типове инвестиции, при поддръжката на пътната инфраструктура, основната част от средствата са осигурени чрез общинско и държавно финансиране (65%) и

едва една трета (32%) е чрез европейски програми (САПАРД). Въпреки усилията, в много от населените места пътната инфраструктура е разрушена, предимно поради трафика на тежкотоварни камиони.

Друго много важно инвестиционно направление за община Горна Малина са инвестициите в сектор Води. Поради липсата на вътрешен ресурс, те са реализирани преобладаващо с външно финансиране - около две трети са средства по линия на европейските програми (ПРСР, ОПРР и програма ФАР) и около една трета национално финансиране (17% – общинско и 18% държавно). Поради своя характер, това инвестиционно направление обема приблизително половината от направените инвестиции. В процес на изпълнение е и проект за изграждане на водоснабдителни системи и съоръжения – подмяна на магистрален водопровод с. Долно Камарци – с. Стъргел, подмяна на главен водопроводен клон в с. Горна Малина, изграждане на допълнителен акумулиращ обем и реконструкция на вътрешна водопроводна мрежа в с. Долно Камарци.

Общината се сблъсква и с друг специфичен проблем-намаляващият брой на населението. Много от селата на територията на общината не успяват да покрият изискуемият брой население, за да могат да кандидатстват с проект за ВиК инфраструктура.

Като част от усилията за подобряване на инфраструктурата на общината е и ремонта на централната час на Горна Малина, което значително е допринесло за цялостния външен вид на населеното място и за подобряване условията на живот.

Друго важно направление от изграждането на инфраструктурата на общината е укрепването на свлачища и почистване и коригиране на речното корито на река Макоцевска. В рамките на проекта е възстановен канализационния колектор на реката и е изградена подпорна стена.

В рамките на периода със средства от наличното държавно и общинско финансиране, както и с допълване от европейски фондове са ремонтирани пътища от вътрешната пътна мрежа на общината и са асфалтирани улици в населените места.

Спечелени инфраструктурни проекти, с подписани договори за безвъзмездна финансова помощ

Предприсъединителни програми	
Наименование на проекта	Стойност
„Възстановяване на четвъртокласен път IV-10513 с. Горна Малина – с. Априлово – 2,9 км”	1 573 000 лв.
„Асфалтиране на две улици в с. Априлово”	100 000,00 лв.
„Възстановяване на канализационен колектор и изграждане на подпорна стена на левия бряг на р. Макоцевска”	710 000 лв.

Оперативна програма Регионално развитие 2007 – 2013 год.	
Наименование на проекта	Стойност
„Укрепване на свлачище в с. Стъргел” – „Гарантиране безопасността на	136 456,00 лв.

<b>населението чрез предотвратяване на малки свлачища</b>	
<b>„Почистване, укрепване и коригиране на профила на река Макоцевска в землището на село Горна Малина”</b>	<b>1 052 631,07 лв.</b>

<b>Програма за развитие на селските райони 2007 – 2013 год.</b>	
<b>Наименование на проекта</b>	<b>Стойност</b>
<b>Мярка 321</b>	
<b>„Основни услуги за населението и икономиката в селските райони”</b>	
<b>„Изграждане на водоснабдителни системи и съоръжения – подмяна на магистрален водопровод с. Долно Камарци – с. Стъргел и изграждане на допълнителен акумулиращ обем и реконструкция на вътрешна водопроводна мрежа в с. Долно Камарци. Подмяна на главен водопроводен клон в с. Горна Малина.”</b>	<b>5 474 890,00 лв.</b>
<b>Мярка 322</b>	
<b>„Обновяване и развитие на населените места”</b>	
<b>„Реконструкция, рехабилитация и изграждане на централната част на село Горна Малина, община Горна Малина”</b>	<b>1 159 346,00 лв.</b>

В рамките на отчетния период, инвестиции във ВиК мрежата са правени и по линия на общинското и държавно финансиране, но те са предимно за ремонтни дейности и изграждане на защитни съоръжения за превенция от наводнения на територията на общината.

Въпреки усилията на местната власт, състоянието на ВиК инфраструктурата е един от най-големите проблеми, споделяни от местната общественост. Подготовката и реализацията на тези проекти отнема значително време и ресурси. До момента местната власт е подготвила проекти за почти 13 млн. лв. в сектор води, чиято реализация ще допринесе значително за решаване на проблемите на селата в общината.

Едновременно с това е подготвен и предстои да бъде подаден за финансиране и проект за реконструкция и ремонт на централната част на с.Априлово, изграждане на уличната мрежа, тротоарите и зелените площи. Подготвените проекти съответстват напълно на целите и приоритетите, включени в Общинския план за развитие на община Горна Малина. Те са изцяло в областите на компетентност на местната власт и включват мерки за решаване на едни от най-важните нужди на местното население.

Проекти, в процес на подготовка за внасяне за разглеждане и оценка

<b>Програма за развитие на селските райони 2007 – 2013 год.</b>	
<b>Наименование на проекта</b>	<b>Прогнозна стойност</b>
<b>„Интегриран воден проект на с. Горна Малина с подобекти: „Реконструкция и подмяна на вътрешна водопроводна мрежа,</b>	<b>5 580 827,94 лв.</b>

реконструкция, подмяна и доизграждане на канализационна мрежа, събирателен колектор с помпена станция /тласкател/ и ПСОВ	
„Интегриран воден проект на с. Белопопци с подобекти: „Реконструкция и подмяна на вътрешна водопроводна мрежа, изграждане на канализационна инфраструктура, събирателен колектор и ПСОВ”	4 133 946,62 лв.
„Интегриран воден проект на с. Априлово с подобекти: „Реконструкция и подмяна на вътрешна водопроводна мрежа, изграждане на канализационна инфраструктура, събирателен колектор и ПСОВ”	3 307 441,00 лв.
„Интегриран проект за село Априлово, община Горна Малина с подобекти: Реконструкция и изграждане на улична мрежа, тротоари, Реконструкция и рехабилитация на площад и при лежащите към него зелени площи. Изграждане на детска площадка, включително доставка и монтаж на съоръженията”	1 489 252,00 лв.

Община Горна Малина е поставила основните в областта на изграждането на екологична инфраструктура. В процес на изпълнение са проекти по ПРСР за залесяване на територии. Планирани са и дейности за опазване на биологичното разнообразие, които да бъдат финансирани по ОПОС. Тези дейности съществено допринасят за поддържане красотата и атрактивността на района и развитието му като туристическа дестинация. Така, мерките в областта на благоустрояването логично допълват мерките за развитие на туризма и са част от усилията за създаване на добри условия на живот за местното население.

Спечелени проекти, с подписани договори за безвъзмездна финансова помощ

<b>Мярка 223</b>	
<b>„Първоначално залесяване на неземеделски земи”</b>	
„Залесяване на местността „Рудината” в с. Негушево”	276 852,00 лв.
„Залесяване на местността „Рудината” в с. Негушево – II етап”	272 434,00 лв.
„Първоначално залесяване на неземеделски земи на територията на община Горна Малина”	582 459,00 лв.

Проекти, в процес на подготовка за внасяне за разглеждане и оценка

<b>Програма за развитие на селските райони 2007 – 2013 год.</b>	
<b>Наименование на проекта</b>	<b>Прогнозна стойност</b>
„Опазване, възстановяване и устойчиво ползване на биологичното разнообразие на територията на община Горна Малина”	1 300 000,00 лв.

Неразделна част от усилията на общината са дейностите за подобряване на образователната, спортната и културна инфраструктура. Инвестициите в тях са около една четвърт от вложения ресурс на общината, като силно доминиращ източник на финансиране са европейските средства (около 90% от инвестициите). В рамките на това направление в процес на ремонт са три читалища на територията на общината, три църкви, пет детски площадки, ремонтирани са сгради и помещения към гробищните паркове. Като допълнителен ефект от проекта за подобряване на енергийната ефективност на образователната инфраструктура е и подобряването на външния вид на сградите. Със средства от ПРСР е финансиран спортен комплекс с плувен басейн и спортна база. В процес на изграждане са спортна площадка и една детска площадка.

Спечелени проекти, с подписани договори за безвъзмездна финансова помощ

Оперативна програма Регионално развитие 2007 – 2013 год.	
Наименование на проекта	Стойност
<b>„Осигуряване на общинска образователна инфраструктура с високо ниво на енергийна ефективност в община Горна Малина”</b>	<b>1 058 084,50 лв.</b>

Проекти, в процес на подготовка за внасяне за разглеждане и оценка

Програма за развитие на селските райони 2007 – 2013 год.	
Наименование на проекта	Прогнозна стойност
<b>„Обновяване и модернизиране на духовен център за среща на миналото и бъдещето „НЧ Васил Левски - 1929”</b>	<b>470 000,00 лв.</b>

В рамките на анализирания период общината е отделила внимание и на църквите в района. Вече са сключени договори за финансиране на църквите в селата Горна Малина, Стъргел, Негушево и Саранци, разработват се проектни предложения за безвъзмездно финансиране за църквите в селата Байлово, Белопопци, Долно Камарци и Макоцево. Ще бъде подаден и проект за обновяване и модернизация на читалището в Горна Малина.

Един от все още неизпълнените приоритети, записани в Плана към Стратегията за развитие на община Горна Малина е планираната газификация. Този проект само косвено е свързан с основните дейности на общината. Тя няма нито механизми, нито възможност да го финансира или реализира. На този етап е изграден довеждащ газопровод, но все още не е започнал процесът по газифициране на населените места. Газификацията изостава поради невъзможност на частното дружество, което притежава лиценза за изграждане на газопровода, да изпълни планираната инвестиция.

Процеса по саниране на общинския сграден фонд е стартирал, но все още не са обхванати голяма част от обществените сгради. В изпълнение са проекти за енергийна ефективност на общинска образователна инфраструктура в едно училище и една детска градина и проект за ремонт на парния котел на сградата на общината.



Проектът "Осигуряване на общинска образователна инфраструктура с високо ниво на енергийна ефективност в община Горна Малина", с бюджет: 1058514.86 лева с ДДС има два компонента:

- Подобряване на енергийните характеристики на сградната конструкция в СОУ "Христо Ботев", с. Горна Малина, чрез въвеждане на енергоспестяващи мерки за намаляване загубите на топлина и повишаване ефективността на отоплителната инсталация;
- Подобряване на енергийните характеристики на сградната конструкция в ОДЗ "Вяра, Надежда и Любов", с. Горна Малина, чрез въвеждане на енергоспестяващи мерки за намаляване загубите на топлина и повишаване ефективността на отоплителната инсталация.

И в този инвестиционен приоритет европейските средства доминират значително – около 90% от средствата са по линия на ОПРР и Фонд „Козлодуй“, а едва 10% са средства на общината и държавно финансиране.

Сред нереалистично поставените цели в рамките на изследвания период е изграждането на мини ВЕЦ и изграждане на източник за електроенергия от въздушни течения. Предвид областите на политика на общината, интервенцията в изграждане на такива съоръжения е напълно непостижима. Такива инвестиции на територията на общината са направени, но от частни дружества.

Важна инвестиция, направена в периода на действие на Общинския план за развитие е доизграждането на енергоспестяващо улично осветление, което покрива територията на цялата община. То е довело до значителни икономии на средства и подобряване на осветеността на селата.

### *Анализ на изпълнението на цел № 3*

Подобряване на условията на живот и качествата на жизнената среда, чрез използване на природните и културни ресурси

На практика тази цел предполага непрекъснати усилия за подобряване на качеството на живот и жизнената среда в общината. Тя включва текущи дейности, които непрекъснато трябва да бъдат извършвани за да се поддържа средата в съответствие с очакванията на местните жители. Така формулирана целта отговаря напълно на правомощията и компетентностите на местната власт.

Анализът на удовлетвореността на гражданите от управлението на община Горна Малина показва, че оценките на местните жители за развитието на общината са преобладаващо позитивни: 47% смятат, че ситуацията в общината се подобрява, а 42%, че положението се запазва същото, добро.

Усещането за позитивно развитие на общината е до голяма степен резултат от направените ремонти на обществени сгради, облагородяване на централните части на населените места, грижата за залесяването на част от териториите на общината. Допълнително позитивно усещане у гражданите създават и ключовите предпоставки за развитие на общината – наличните културни и природни забележителности, които създават условия за развитие на туризъм и близостта със столицата, която дава допълнителни възможности за икономическо развитие на общината. Всичко това по един или друг начин е допринесло за създаване на добри условия за живот и за подобряване качеството на жизнената среда. Въпреки, че има все още много нерешени проблеми, местните жители са по-скоро удовлетворени от работата на кмета и местната власт (20% – напълно удовлетворени, 63% - по-скоро удовлетворени).

От анализа на изпълнението на целите на общината, можем да се направи извод, че община Горна Малина е положила усилия за превръщането на територията ѝ в природен парк и място

за туризъм, биоземеделие и чисти производства като в същото време непрекъснато се стреми да подобрява условията на живот на местните общности, подобрявайки инфраструктурата и услугите за граждани.

Въпреки добрите резултати, в периода 2007-2013 г. поради липса на капацитет за привличане на европейски финансиране, а и поради липса на национални ресурси, направените инвестиции в инфраструктура не могат да покрият напълно нуждите на общината. Натрупаният опит трябва да бъде основа и усилията за използване на европейското финансиране да продължат в новия програмен период (2014-2020).

#### *Анализ на изпълнението на цел № 4*

Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация

Специфичната възрастова и образователна структура на населението на общината (с преобладаващо възрастно население), както и интензивната миграция на младите поколения създават сериозни трудности за постигане на тази цел. В резултат на демографските процеси на територията на общината са останали много малко млади хора, а голяма част от тях търсят реализация в столицата. Така, въпреки високата безработица, недостигът на работна ръка при разкриването на нови производства е факт. Наличните работни места предполагат добра квалификация и техническа грамотност, за която местното население не е подготвено. Поради това, често се случва, разкрити нови производства да не успеят да намерят работна ръка, защото няма достатъчно активни и квалифицирани хора, които могат да заемат новооткритите позиции.

В рамките на отчетния период на Общинския план за развитие 2007-2013 г. община Горна Малина е била партньор в проект „Подкрепа за достоен живот“. Основната цел на проекта е да се приложи нов подход за предоставяне на услуги в семейна среда чрез въвеждане на принципа „индивидуален бюджет за личен асистент“. Проектът е финансиран чрез Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси“ като финансовата част за дейностите, реализирани на територията на община Горна Малина е 122 565 лв. Основният резултат от проекта е създаване на звено за услуги в домашна среда и преквалификация на заети лица и е обхванал около 10% от местното население.

Трябва да отбележим, че мерките към тази цел са много важни за местното население, но те не са единствено и изцяло във възможностите на местната власт. Повишаването на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация би могло да се постигне само чрез комплексни усилия от страна на всички заинтересовани страни – бизнес, образователни институции и местна власт. При това, ролята на местната власт е само частична. Въпреки това, общината е положила усилия за реализиране на тази цел и е съдействала за удовлетворяване на потребностите на местното икономическо развитие от квалифицирани кадри.

Спечелени проекти, с подписани договори за безвъзмездна финансова помощ

#### **Оперативна програма Развитие на човешките ресурси 2007 – 2013 год.**

<b>Наименование на проекта</b>	<b>Брой назначени</b>
<b>„Подкрепа за достоен живот“</b>	<b>11 лични асистенти на 11 болни</b>

<b>„Нов избор - развитие и реализация“</b>	<b>40 от преквалифицираните работници с трудови договори на 8 часов работен ден, за срок от 9 месеца</b>
--	--

В продължение на усилията за създаване на благоприятна среда за инвестиции, община Горна Малина е в процес на реализация на три проекта за укрепване на капацитета на местната администрация и подобряване на стратегическо планиране и управление на дейностите в общината. Тези проекти помагат на местната власт да фокусира своите усилия и да повиши ефективността на своята работа и подобри качеството на предоставяните услуги за бизнеса и населението. В резултата на тези проекти са създадени устойчиви практики за включване на местното население в процеса на взимане на решения на местно ниво. Не случайно община Горна Малина е една от малкото общини на територията на България, в която е реализиран местен референдум по актуален обществен въпрос. По инициатива на местното население е свикан референдум против намерението в района да се откриват кариери, мини и сметище за опасни отпадъци. Освен местния референдум на територията на общината са провеждани много обществени обсъждания и дискусии, в които гражданите са давали своето мнение за стратегическото развитие на общината и местните проблеми. Това показва, че въпреки, че общината е малка, а населението е преобладаващо в по-възрастните групи, през последните години се е създала нагласа за по-висока гражданска активност и участие на местните жители в процеса на взимане на решения.

Спечелени проекти, с подписани договори за безвъзмездна финансова помощ

<b>Оперативна програма Административен капацитет 2007 – 2013 год.</b>	
<b>Наименование на проекта</b>	<b>Стойност</b>
<b>„Разработване и въвеждане на устойчиви мерки за подобряване процеса на разработване на стратегическите документи на община Горна Малина в партньорство и координация с всички заинтересовани страни“</b>	<b>313 625,04 лв.</b>
<b>„Подобряване на управлението, организацията и функциите на общинска администрация Горна Малина“</b>	<b>93 110,60 лв.</b>
<b>„Повишаване професионалния капацитет на общинска администрация Горна Малина чрез обучения“</b>	<b>83 189,68 лв.</b>

По данни на Оценка на изпълнението на общинския план за развитие община Горна Малина е успяла да привлече значителен финансов ресурс за изпълнение на Общинския план за развитие и Стратегията към него като съотношението между привлечен и планиран ресурс е 1:4. Като цяло това показва около 25% успеваемост на Общинския план за развитие. Имайки предвид икономическите трудности, пред които бяха изправени общините в периода на финансовата и икономическата криза, можем да отбележим, че този резултат е доста добър. Една от силните страни на община Горна Малина е наличието на готови, разработени проекти, които са в достатъчно завършен вид и при обявяване на нови схеми по ПРСР, ОПРР или ОПОС, могат да бъдат подадени. Като цяло изграденият капацитет трябва да бъде подсилен, особено

в контекста на новия програмен период 2014-2020 г., който ще открие нови възможности за финансиране.

Фактор за постигане на част от целите на общината, особено по отношение на инвестициите в туристическа инфраструктура и развитие на туризма, са уменията на ръководството да привлича частни инвеститори и да създава партньорства с бизнеса. В резултат на това местната власт е успяла да създаде основи за превръщане на Горна Малина в атрактивна туристическа дестинация.

Въпреки липсата на надеждна база данни за изпълнението на базови индикатори и данни за физическите резултати по всеки един от проектите, можем да заключим, че в рамките на обхванатия в анализа период, поставените цели са в голяма степен изпълнени. Доколкото има неизпълнени цели, те са в областта на икономическото развитие и причините са най-вече в недостига на финансов ресурс и настъпилата финансова и икономическа криза.

Важно е да отбележим, че общината е стартирала ключови инвестиционни проекти, има сравнително добра проектна готовност и е развила своя административен капацитет за разработване и управление на проекти. Въпреки това, е необходимо да се положат допълнителни усилия за подобряване на този капацитет и увеличаване на инвестиционните проекти.

Доколкото има силна корелация между поставените цели и очертаните приоритети, последните също са изпълнени в много голяма степен.

#### *Анализ на изпълнението на приоритет 1*

Доизграждане инфраструктурата на община Горна Малина

Макар и нуждите чувствително да надвишават наличния финансов ресурс, общината е стартирала ремонта и изграждането на ключови инфраструктурни обекти. Извършени са ремонти на пътни артерии, изградена е канализационна мрежа, подменен и реконструиран е магистрален водопровод и вътрешна водопроводна мрежа в част от селата, ремонтирана е образователна и културна инфраструктура и др.

#### *Анализ на изпълнението на приоритет 2*

Възраждане на икономиката и селското стопанство

Последиците от световната финансова и икономическа криза оказват своето негативно влияние върху реализирането на този приоритет. Въпреки, че икономическите трудности пред населението са големи, усилията на общината за привличане на инвеститори са имали макар и малки по мащаби позитивни резултати. Усилията на общината по отношение на този приоритет все пак могат да бъдат само по отношение на създаване на атрактивна среда за развитие на бизнес и инвестиции. Общината не би могла да влияе пряко върху икономическото развитие и създаването на работни места в региона. Все пак, в рамките на своите правомощия, общината е била активна, привличайки инвеститори и създавайки добри условия за бизнес развитие.

#### *Анализ на изпълнението на приоритет 3*

Развитие на общината, като привлекателно място за отдих и туризъм.

Развитието на община Горна Малина като привлекателна туристическа дестинация е факт. За това допринасят както частните инвестиции, така и усилията на общината да инвестира в еко пътеки и прилежаща туристическа инфраструктура. В новия програмен период е необходимо

ресурсите да бъдат насочени към популяризирането на района като част от туристическата карта на България. Към момента голяма основните туристически забележителности и възможностите за развлечения в общината остават недостатъчно известни.

#### *Анализ на изпълнението на приоритет 4*

Духовно възраждане на общината, чрез повишаване качеството на образованието, развитие на работната сила.

Културният живот в общината протича много активно, организират се местни събори, честват се празници, местните читалища развиват активна дейност. Това е причина за високата удовлетвореност на местните жители от културния живот в общината, сред които по-високите възрастови групи доминират. По-голяма трудност пред местната власт представлява повишаване качеството на образованието и развитие на работната сила. Причините за това са както в демографския профил на населението на общината, така и в привлекателността на столицата за реализация на младите поколения. Ето защо, усилията за задържане на младите хора трябва да бъдат съпътствани и от усилия за привличане на нови жители, които да променят социално-демографския профил на общината. Както показват данните от социално икономическия анализ този процес е стартирал (в резултат на миграционния поток само за една година делът на по-младите групи са се увеличили). Тази тенденция трябва да бъде запазена и да продължи с приблизително същите темпове.

#### *2.6 Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене*

На база на направения анализ на текущото състояние на администрацията и анализ на ефективността можем да направим следното обобщение:

- Общината разполага с подробен стратегически документ, в който е изложена визията за развитие на общината, описани са целите и приоритетите на общината за периода 2007-2013 г. В процес на подготовка е нов Общински план за развитие за периода 2014-2020 г., който също включва проект на Стратегия с фокусирани визия, цели, приоритети и обвързаните с тях мерки.
- За периода 2007-2013 г. Общинският план за развитие не е напълно обвързан с другите стратегически документи на общината (секторните стратегии), липсва съгласуваност и между ОПР и Програмата за управление на община Горна Малина за периода 2011-2015 г. Би било добре да се направи преглед и да се осигури взаимна обвързаност и свързаност между новия общински план за развитие и останалите програмните и стратегически документи.
- Все още липсва практиката по проследяване изпълнението на стратегическите документи чрез надеждна база данни от индикатори, които отразяват напредъка по съответните приоритети.
- Стратегията и програмата към нея не се актуализират периодично, няма структуриран модел по който да се отчита изпълнението, липсват детайлно разписани цели на ниво дирекция и отдел, липсват работни планове на отделните служители (съществуващите са по-скоро формални и не отразяват реалните очаквания на ръководството на общината и реалните цели, към които служителите трябва да се стремят).
- В различни моменти и по различни поводи са правени отчети на изпълнението в определени сектори, но те са сформирани ad hoc, без да имат предварително зададен формат и вид, така че да гарантират сравнимост и проследимост във времето. Това създава трудности при проследяване на трендовете и затруднява анализа на резултатите в дългосрочен план. Изваждането на обобщена информация за отчитане

на оперативната работа става трудно, данните са разпръснати и не добре систематизирани.

- Всеки стратегически документ и заложените цели в тях са осигурени с функциите на различните дирекции.

### 3. Анализ на ефикасността

Настоящият анализ изследва и оценява ефикасността на дейностите, които община Горна Малина извършва, за да постигне стратегическите цели, заложи в Общинския план за развитие 2007 – 2013 г. Периодът на изследване са трите години от 2010 г. до 2012 г. включително.

Ефикасността на дадена дейност се измерва като съотношението между постигнатите резултати и използваните за тях ресурси. Тъй като не е налична достатъчна информация и данни за резултатите от извършените дейности и за използваните ресурси в община Горна Малина, подходът за изследването на ефикасността на конкретните общински дейности е насочен към изследване на тенденциите в развитието на показателите за ефикасност, които са изчислени. Въз основа на тези тенденции са изведени и основните изводи за ефикасността на дейностите на общината и са определени нейните силни и слаби страни.

В края на анализа са представени препоръки за оптимизация на работата на общинската администрация относно повишаването на ефикасността на дейностите на общината.

#### *3.1. Стратегически цели на община Горна Малина, заложи в Общинския план за развитие 2007 – 2013 г.*

В Общинския план за развитие 2007 – 2013 г. на община Горна Малина са заложи четири стратегически цели:

- Създаване на активна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции.
- Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината.
- Подобряване на условията на живот и качествата на жизнената среда, чрез използване на природните и културни ресурси.
- Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация.
- Изпълнението на тези цели е планирано да се извърши чрез реализиране на различни дейности по следните четири приоритета:
- Доизграждане инфраструктурата на община Горна Малина.
- Възраждане на икономиката и селското стопанство.
- Развитие на общината, като привлекателно място за отдих и туризъм.
- Духовно възраждане на общината, чрез повишаване качеството на образованието, развитие на работната сила и социалната инфраструктура.

Повечето дейности и проекти, които са заложи в Общинския план за развитие 2007 – 2013 г. за постигането на целите на общината, са изпълнени през периода 2007 – 2009 г., както е посочено в Междинната оценка на Общинския план за развитие 2007 г. – 2013 г., приета с Решение № 190/19.06.2012 г. на Общинския съвет на община Горна Малина. През периода 2010 – 2012 г. общината продължава извършването на дейности по изпълнението на заложените стратегически цели. Измерването и оценяването на ефикасността на тези дейността е целта на настоящия анализ.

#### *3.2. Методология за изготвянето на анализа на ефикасността и изчисляване на индикатори за ефикасност*

Предметът на изследване, анализиране и оценяване в този доклад са резултатите от дейностите на община Горна Малина, които са насочени към реализирането на нейните четири

стратегически цели, заложи в Общинския план за развитие на община Горна Малина през периода 2007 – 2013 г.

Измерването на ефикасността на дейностите на община Горна Малина е направено чрез индикатори за ефикасност, които са разработени така, че да отразяват стратегическите цели на общината. Ефикасността на община Горна Малина е измерена на годишна база, като годишните индикатори за ефикасност на общината са изчислени като съотношение между показателите за резултатите от дейностите на общината и количеството на използваните ресурси за изпълнението на тези дейности.

Показателите, с които се измерват резултатите от дейността на община Горна Малина, са избрани въз основа на нейните стратегическа цел и стратегически подцели. Те са измерени в натурални единици (брой, м<sup>2</sup>, дка и др.). Показателите за използваните ресурси са два вида: финансови ресурси (финансови разходи), които се измерват в пари (лева) и трудови ресурси, които се измерват в човекодни или човекочасове. Отделните индикатори за ефикасност са изчислени като частно на показателя за резултатите от съответната дейност и показателя за използваните ресурси, както е показано в следната формула:

$$EI_t = \frac{R_t}{C_t}$$

**$EI_t$**  – индикатор за ефикасност в годината  **$t$**

**$R_t$**  – резултати от дейността в годината  **$t$**

**$C_t$**  – разходи за постигнатите резултати в годината  **$t$**

Също така индикаторите за ефикасност са преизчислени в индексна форма, чрез която се улеснява представянето на относителните изменения на отделните индикатори. Чрез тази форма на представяне е възможно да се сравняват различни индикатори за ефикасност и тяхната динамика във времето. Превръщането на един индикатор за ефикасност в индексна форма е направено като стойностите на този индикатор за всяка отделна година са преизчислени спрямо стойността на индикатора за първата (базовата) година, когато индикаторът в индексна форма е със стойност 100. В зависимост от това дали нарастващите стойности на индикатора отразяват нарастване или намаляване на ефикасността, се използват два подхода за изчисляването на индикаторите в индексна форма.

Индексната форма на индикаторите за ефикасност, при които нарастващата стойност на самия индикатор отразява повишаване на ефикасността, е изчислена като частното на стойностите на индикатора за ефикасност за съответната година и индикатора за ефикасност за базовата година, умножено по 100 единици, както е показано във формулата по-долу:

$$IEI_t = \frac{EI_t}{EI_0} \times 100$$

**$IEI_t$**  – индексирани индикатор за ефикасност в годината  **$t$**

**$EI_t$**  – индикатор за ефикасност в годината  **$t$**

**$EI_0$**  – индикатор за ефикасност в базовата година

Индексната форма на индикаторите за ефикасност, при които нарастващата стойност на самия индикатор е отразява понижаване на ефикасността, е изчислена като частното на стойностите на индикатора за ефикасност за базовата година и индикатора за ефикасност за съответната година, умножено по 100 единици, както е показано във формулата по-долу:

$$IEI_t = \frac{EI_0}{EI_t} \times 100$$



$IEI_t$  – индексиран индикатор за ефикасност в годината  $t$

$EI_t$  – индикатор за ефикасност в годината  $t$

$EI_0$  – индикатор за ефикасност в базовата годината

За всяка от четирите стратегически цели на община Горна Малина са изчислени по няколко индикатора за ефикасността, които измерват различни аспекти от дейностите на общината за постигането на съответната цел. За оценяването на ефикасността от дейностите на общината по отношение на дадена цел са изчислени общи индикатори на ефикасността. Тези индикатори са изчислени като средно-геометрична величина на отделните индикатори за ефикасност за съответната стратегическа цел в индексна форма, както е показано във формулата по-долу:

$$IEIT_{it} = \sqrt[m]{IEI_{it1} \times IEI_{it2} \times \dots \times IEI_{itm}}$$

$IEIT_{it}$  – общ индикатор за ефикасността за стратегическа цел  $i$  за година  $t$ , за която са изчислени  $m$  на брой различни индикатори за ефикасност

$IEI_{ij}$  – индикатор за ефикасността с пореден номер  $j$ , изчислен за цел  $i$  за година, като номерата на индикаторите са  $j = 1 \dots m$ .

За измерването на общата ефикасност на дейностите на община Горна Малина е изчислен общ индикатор за ефикасността от всички дейности за всяка от разглежданите години. Този индикатор е изчислен като средно-геометрична величина на общите индикатори за ефикасност за всяка една от подцелите на общината за съответната година, представени в индексна форма, както е показано във формулата по-долу:

$$Total\ IEI_t = \sqrt[n]{IEIT_{1t} \times IEIT_{2t} \times \dots \times IEIT_{nt}}$$

**Total  $IEI_t$**  – общ индикатор за ефикасността на община Горна Малина за година  $t$ , който е изчислен въз основа на индикаторите за ефикасност на  $n$  на брой различни цели.

$IEIT_{it}$  – общ индикатор за ефикасността за подцел  $i$  за година  $t$ .

Изследването на индикаторите за ефикасността на община Горна Малина е направено основно по отношение на динамиката на тяхното развитие през годините (динамичен анализ) и отчитането на тенденции в промените на тези индикатори. Също така е направено сравнение на индикаторите за ефикасност за различните стратегически цели.

### *3.3. Особенности при измерването на ефикасността на дейностите на община Горна Малина*

Към датата на съставянето на този документ община Горна Малина няма разработена система от показатели и методика за измерване на ефикасността на дейностите ѝ. Съответно не е била прилагана методика за измерването на ефикасността на дейностите на общината. Затова през годините не са събирани конкретни данни и информация за някои от резултатите от дейностите на община Горна Малина, във форма, която позволява използването им за измерването на ефикасност.

Липсата на достатъчно данни прави невъзможно многоаспектното измерване на ефикасността на дейностите на община Горна Малина. Затова за някои от стратегическите подцели е възможно да бъдат изчислени само малко на брой индикатори, а за други подцели – въобще да не бъдат изчислени индикатори за ефикасност. Също така при изчисляването на някои от

индикаторите са използвани по-обобщени показатели, които не дават детайлна информация за нивото на ефикасност на дейностите на общината.

Тези проблеми са частично преодоляни чрез изследването на тенденциите в развитието на индикаторите за ефикасност, а не на конкретните им стойности. Затова изводите относно ефикасността на дейностите на община Горна Малина, както и определянето на силните и слабите страни на общината по отношение на ефикасността ѝ, са изготвени на базата на тенденциите в развитието на отделните индикатори за ефикасност.

Поради изброените по-горе особености при изготвянето на анализа на ефикасността на дейностите на община Горна Малина, в разработените в края на анализа препоръки, са посочени само насоките, в които трябва да се концентрират усилията на общинската администрация за подобряването на ефикасността на дейностите ѝ. Не са посочени конкретни количествени измерители за това с колко трябва да се подобри ефикасността за конкретна дейност или за дейностите от конкретна стратегическа подцел, защото е невъзможно да бъдат изчислени стойности за индикаторите за ефикасност с относително висока степен на достоверност с наличните данни, които са използвани в настоящия анализ.

### *3.4. Измерване на ефикасността на дейностите на община Горна Малина*

*Измерване на ефикасността на дейностите на община Горна Малина за постигане на стратегическа цел № 1: Създаване на активна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции.*

За постигането на първата стратегическа цел, „Създаване на активна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции“, община Горна Малина трябва:

- Ефикасно и икономично да обслужва фирми и граждани;
- Ефикасно и икономично да събира собствените приходи за общината;
- Ефикасно да осигурява достатъчно средства за инвестиции.
- Ефикасното обслужване на фирми и граждани се измерва чрез съотношението на броя на жителите, които са на територията на общината и потенциално могат да изискат предоставяне на услуги от нея и ресурсите, трудови и финансови, които се използват за обслужването им.

Тенденцията в ефикасността на обслужването на фирми и граждани е измерено чрез следните три индикатора:

- Брой жители на 1 общински служител =  $\frac{\text{Брой жители}}{\text{Брой общински служители}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (от работата на един служител средно се ползват по-голям брой граждани);
- Брой човекодни на общинската администрация за 1 жител =  $\frac{\text{Брой човекодни}}{\text{Брой жители}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за понижаване на ефикасността на общинската администрация (повече отработено време средно за всеки гражданин);
- Бюджетни разходи за 1 жител =  $\frac{\text{Бюджетни разходи}}{\text{Брой жители}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (общината разходва повече финансови ресурси средно за един гражданин);

Ефикасното събиране на собствени средства от общинската администрация гарантира финансова независимост на общината и възможност за осигуряване на условия за инвестиции от страна на бизнеса. Общинската администрация използва трудови и финансови ресурси, за

да осъществи събирането на собствените общински приходи. Тенденцията в ефикасността при събирането на собствените приходи е измерена чрез следните показатели:

- Собствени приходи на 1 служител от общинската администрация =  $\frac{\text{Собствени приходи (лв)}}{\text{Брой общински служители}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (благодарение на работата на един служител нарастват собствените приходи за общината, съответно се генерират повече финансови ресурси, които да се разходват в полза на гражданите);
- Собствени приходи за 1 човекоден на служители от общинската администрация =  $\frac{\text{Собствени приходи (лв)}}{\text{Брой човекодни}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (повече собствени приходи се генерират благодарение на по-малко отработени човекодни);
- Собствени приходи на 1 лв. разходи за общинската администрация =  $\frac{\text{Собствени приходи (лв)}}{\text{Разходи за общинска администрация}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (по-малко финансови ресурси са необходими за генерирането на повече собствени приходи);

Тенденциите на ефективността при осигуряването на достатъчно средства за инвестиции се измерва чрез показателя:

- Разходи за основен ремонт за 1 лв. собствени приходи =  $\frac{\text{Разходи за основен ремонт}}{\text{Собствени приходи (лв)}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (повече инвестиции се реализират чрез собствени приходи);

Измерването на ефикасността и изследването на тенденцията в нейното развитие по отношение на дейностите за стратегическа цел №1 е направено чрез Общ индикатор за тази цел, представен по-долу:

- Общ индикатор за съответната стратегическа цел = Средногеометричното на индексиранияте индикатори, посочени по-горе, спрямо стойността на съответния показател през 2010 г. (стойност на всеки показател през 2010 г. = 100).

*Измерване на ефикасността на дейностите на община Горна Малина за постигане на стратегическа цел № 2: Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината.*

Голяма част от инженерната инфраструктура, обслужваща населението е обновена при реализирането на инвестиционни проекти на община Горна Малина в периода 2007 – 2009 г. Тази инфраструктура включва инфраструктурата за улично осветление, инфраструктурата за събиране и депониране на отпадъци и инфраструктурата на общинските пътища. Ефикасността от дейността на тази инфраструктура е възможно да се измери чрез направените разходи за нейното поддържане и използване. Затова тенденцията в ефикасността по отношение на постигането на Стратегическа цел №2 е изследвана и измерена чрез следните три индикатори:

- Разходи за осветление на един жител =  $\frac{\text{Разходи за осветление}}{\text{Брой жители}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за понижаване на ефикасността на общинската администрация (Повече разходи за осветлението на един жител);
- Разходи за сметосъбиране и депониране за 1 тон отпадъци (в лв./тон) =  $\frac{\text{Разходи за сметосъбиране и депониране}}{\text{Брой жители}}$ : по-високите стойности на този показател са

индикатор за понижаване на ефикасността на общинската администрация (Повече разходи за осветлението на един жител);

- Разходи за благоустрояване, ремонт и поддържане на пътната мрежа за 1 лв. Собствени приходи (в лв.) =  $\frac{\text{Разходи за благоустрояване, ремонт и поддържане на пътната мрежа}}{\text{Собствени приходи}}$  : по-високите стойности на този показател са индикатор за понижаване на ефикасността на общинската администрация (Повече разходи за осветлението на един жител);

Измерването на ефикасността и изследването на тенденцията в нейното развитие по отношение на дейностите за стратегическа цел №2 е направено чрез Общ индикатор за тази цел, представен по-долу:

- Общ индикатор за Стратегическа цел №2 = Средногеометричното на индексираните индикатори, посочени по-горе, спрямо стойността на съответния показател през 2010 г. (стойност на всеки показател през 2010 г. = 100).

*Измерване на ефикасността на дейностите на община Горна Малина за постигане на стратегическа цел № 3: "Подобряване на условията на живот и качествата на жизнената среда, чрез използване на природните и културни ресурси"*

Дейностите на община Горна Малина, които са насочени към подобряването на условията на живот и качествата на жизнената среда са предимно социалните услуги, дейностите по социален патронаж и клубовете на пенсионерите, както и спортните дейности и дейностите по опазването на околната среда. Затова тенденцията в ефикасността по отношение на постигането на Стратегическа цел №3 е изследвана и измерена чрез следните пет индикатори:

- ✓ Разходи за домашен социален патронаж на един жител =  $\frac{\text{Разходи за домашен социален патронаж}}{\text{Брой жители}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (общината разходва повече финансови ресурси средно за един жител за домашния социален патронаж);
- ✓ Разходи за социални услуги за 1 лв. собствени приходи на общината =  $\frac{\text{Разходи за социални услуги}}{\text{Собствени приходи}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (общината разходва повече финансови ресурси средно за един жител за социални дейности);
- ✓ Разходи за клуб на пенсионера =  $\frac{\text{Разходи за пенсионни клубове}}{\text{Брой жители}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (общината разходва повече финансови ресурси средно за един клуб на пенсионера);
- ✓ Разходи за спортни бази и спорт за всеки на един жител =  $\frac{\text{Разходи за спортни бази и спорт за всеки}}{\text{Брой жители}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация по отношение на дейности за подобряване на физическата култура и спорта в общината (общината разходва повече финансови ресурси средно за един жител за спортни дейности);
- ✓ Разходи за дейности по опазване на околната среда за 1 лв. Собствени приходи =  $\frac{\text{Разходи за опазване на околната среда}}{\text{Собствени приходи}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация по

отношение на културните дейности (общината разходва повече финансови ресурси средно за един жител за културни дейности);

Измерването на ефикасността и изследването на тенденцията в нейното развитие по отношение на дейностите за стратегическа цел №3 е направено чрез Общ индикатор за тази цел, представен по-долу:

- ✓ Общ индикатор за Стратегическа цел №3 = Средногеометричното на индексираният индикатори, посочени по-горе, спрямо стойността на съответния показател през 2010 г. (стойност на всеки показател през 2010 г. = 100).

*Измерване на ефикасността на дейностите на община Горна Малина за постигане на стратегическа цел № 4: "Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация"*

Повишаването на образованието на населението на община Горна Малина се осъществява от детските градини и училищата (за децата), а за възрастните допринася дейността на читалищата и временната трудова заетост. Затова тенденцията в ефикасността по отношение на постигането на Стратегическа цел №4 е изследвана и измерена чрез следните четири индикатори:

- ✓ Разходи за образование за 1 дете =  $\frac{\text{Разходи за образование}}{\text{Брой деца}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (общината разходва повече финансови ресурси за образование средно за едно дете);
- ✓ Разходи за училищно и детско здравеопазване за 1 дете =  $\frac{\text{Разходи за училищно и детско здравеопазване}}{\text{Брой деца}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (общината разходва повече финансови ресурси за здравеопазване средно за едно дете);
- ✓ Разходи за програми за временна заетост за 1 жител =  $\frac{\text{Разходи за програми за временна заетост}}{\text{Брой жители}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (общината разходва повече финансови ресурси за придобиване на трудови навици на един жител);
- ✓ Разходи за читалища за 1 жител =  $\frac{\text{Разходи за читалища}}{\text{Брой деца}}$ : по-високите стойности на този показател са индикатор за повишаване на ефикасността на общинската администрация (общината разходва повече финансови ресурси за читалища и образование на жителите);

Измерването на ефикасността и изследването на тенденцията в нейното развитие по отношение на дейностите за стратегическа цел №3 е направено чрез Общ индикатор за тази цел, представен по-долу:

- ✓ Общ индикатор за Стратегическа цел №4 = Средногеометричното на индексираният индикатори, посочени по-горе, спрямо стойността на съответния показател през 2010 г. (стойност на всеки показател през 2010 г. = 100).

### *3.5. Използвани данни и показатели*

#### *3.5.1. Показатели за резултатите от дейностите на община Горна Малина*

Показателите за измерването на резултатите от дейностите на община Горна Малина са представени в Таблица № 1 по долу:

Таблица № 1: Показатели за измерване на резултатите от дейностите на община Горна Малина

Показател	Мерна единица	2010	2011	2012
Население	брой	6 509	6 281	6 201
темп на изменение спрямо предходния период	в %		-3.5%	-1.3%
Бюджетни приходи - обща сума	лева	4 146 652	3 538 939	3 510 136
темп на изменение спрямо предходния период	в %		-14.7%	-0.8%
Местни приходи	лева	2 058 135	1 405 626	1 542 077
темп на изменение спрямо предходния период	в %		-31.7%	9.7%
Собствени приходи (данъчни и неданъчни)	лева	1 001 434	807 550	900 628
темп на изменение спрямо предходния период	в %		-19.4%	11.5%
Деца в общообразователни училища	брой	504	474	468
Деца в детски градини	брой	164	179	197
Общ брой на децата в общообразователни училища и детски градини	брой	668	653	665
темп на изменение спрямо предходния период	в %		-2.2%	1.8%
Количество на битовите отпадъци	тона/ година	2 564	2 596	3 016
темп на изменение спрямо предходния период	в %		1.3%	16.2%

**Източник:** НСИ ([www.nsi.bg](http://www.nsi.bg)); Отчети за изпълнението на бюджета на община Горна Малина за 2010 г., 2011 г. и 2012 г.; Проекти за бюджета на община Горна Малина за 2010 г., 2011 г. и 2012 г.

Населението на община Горна Малина намалява през разглеждания период, но темпът, с който намалява населението на общината, също намалява. Също така се наблюдава тенденция на намаляване на броя на децата в общообразователните училища, а броят на децата в детските градини на територията на общината нараства.

Бюджетните приходи на общината също поддържат постоянна тенденция на спад (с 14.7% през 2011 г. и с 0.8% през 2012 г.). Собствените приходи също намаляват през 2011 г. с 19.4%, но през 2012 г. нарастват с 11.5%, които не са достатъчни, за да се достигне до нивото през 2010 г.

Въпреки спада на броя на жителите на общината, количеството на битовите отпадъци нараства през 2011 г. и 2012 г.

### 3.5.2. Показатели за използваните ресурси от община Горна Малина

Показателите за използваните ресурси от община Горна Малина за реализиране на нейните дейности, са представени Таблица № 2 по-долу:

Таблица № 2: Ресурси, използвани от община Горна Малина

Показател	Мерна единица	2010	2011	2012
<b>Човешки ресурси</b>				
Служители в общинската администрация	брой	79	75	76
Човекодни, отработени от служителите в общинската администрация	брой	13 927	13 578	13 839
<b>Финансови ресурси</b>				
Бюджетни разходи – общо	лева	4 146 652	3 538 939	3 510 136
темп на изменение спрямо предходен период	%		-14.7%	-0.8%
Разходи - общинска администрация (общо)	лева	743 821	706 656	686 557
темп на изменение спрямо предходен период	%		-5.0%	-2.8%
Разходи за основен ремонт	лева	344 008	165 933	158 441
темп на изменение спрямо предходен период	%		-51.8%	-4.5%
Разходи за осветление на улици и площади	лева	54 778	73 814	78 231
темп на изменение спрямо предходен период	%		34.8%	6.0%
Разходи за улично и домашно сметосъбиране и депониране	лева	137 900	152 662	181 130

темп на изменение спрямо предходен период	%		10.7%	18.6%
Разходи за благоустрояване, ремонт и поддържане на пътната мрежа	лева	102 524	133 234	100 536
темп на изменение спрямо предходен период	%		30.0%	-24.5%
Разходи за домашен социален патронаж	лева	58 802	67 806	68 877
темп на изменение спрямо предходен период	%		15.3%	1.6%
Разходи за социални услуги	лева	23 468	42 433	30 382
темп на изменение спрямо предходен период	%		80.8%	-28.4%
Разходи за клубове на пенсионера	лева	2 190	1 958	1 323
темп на изменение спрямо предходен период	%		-10.6%	-32.4%
Разходи за спортни бази и спорт за всички	лева	63 365	54 440	55 518
темп на изменение спрямо предходен период	%		-14.1%	2.0%
Разходи за дейности по опазване на околната среда	лева	10 761	10 976	6 613
темп на изменение спрямо предходен период	%		2.0%	-39.8%
Разходи за образование (общо)	лева	1 457 923	1 542 140	1 405 262
темп на изменение спрямо предходен период	%		5.8%	-8.9%
Разходи за училищно и детско здравеопазване	лева	24 470	21 669	37 814
темп на изменение спрямо предходен период	%		-11.4%	74.5%
Разходи за програми за временна заетост	лева	20 776	19 037	37 814
темп на изменение спрямо предходен период	%		-8.4%	98.6%
Разходи за читалища	лева	87 864	82 798	93 129



темп на изменение спрямо предходен период	%		-5.8%	12.5%
---	---	--	-------	-------

**Източник:** Отчети за изпълнението на бюджета на община Горна Малина за 2010 г., 2011 г. и 2012 г.; Проекти за бюджета на община Горна Малина за 2010 г., 2011 г. и 2012 г.

Човешките ресурси, които се използват от община Горна Малина за осъществяването на дейностите ѝ са относително постоянни през всяка от разглежданите години. Броят на служителите в община Горна Малина през разглеждания период е относително постоянен, но броя на отработените човекодни показва тенденция за намаляване. Финансовите ресурси, които са използвани от община Горна Малина предимно отбелязват тенденция за намаляване, както беше отразено по-горе относно приходите. Намаляват както общите разходи на общината, така и разходите по отделните пера от бюджета като разходите общинска администрация, разходите за основни ремонти, разходите за образование, разходите за спорт и др. При разходите за улично осветление, сметосъбиране и депониране на отпадъците, програмите за временна заетост и други, се наблюдава повишаване

### *3.6. Анализ на индикаторите за ефикасност на община Горна Малина*

Динамиката на ефикасността на община Горна Малина и тенденциите в нейното развитие през периода 2010-2012 г. е измерена и анализирана чрез един обобщен индикатор за ефикасността на общината, четири обобщени индикатори за ефикасността на общината по отношение на четирите ѝ стратегически цели, както и деветнайсетте индикатора за ефикасност, които са изчислени за конкретни дейности на общината.

#### *3.6.1. Индикатори, с които се оценява ефикасността по отношение на стратегическа цел „Създаване на активна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции“*

Създаването на активна бизнес среда и развитието на икономическия ѝ потенциал е важна стратегическа цел за община Горна Малина. Постигането ѝ ще даде възможност за повишаване на инвестициите, създаване на работни места и повишаване на благосъстоянието на населението в общината. Дейностите, които общината извършва за постигането на тази цел, са свързани с обслужването на клиентите ѝ (фирмите и гражданите), събирането на собствените за общината приходи и реализирането на инвестиции. Ефикасността на община Горна Малина при извършването на тези дейности е измерена чрез седем отделни индикатори: три индикатора за ефикасността на общината при обслужването на гражданите и фирмите, три индикатора по отношение на събирането на собствените приходи на общината и един индикатор по отношение на инвестиционната ѝ дейност.

Ефикасността на община Горна Малина при обслужването на клиентите ѝ е оценена чрез следните индикатори:

- Брой жители на 1 общински служител;
- Брой човекодни на общинската администрация за 1 жител;
- Бюджетни разходи за 1 жител.

Стойностите и на трите индикатора показват разнопосочни тенденции. Както е показано в графиките по-долу индикаторът „Брой жители на 1 общински служител“ (по-високи стойности = повишена ефикасност) през 2011 г. нараства, но през 2012 г. спада под нивото от 2010 г. Тенденцията при този индикатор е към понижаване на ефикасността. Изразителна позитивна

тенденция в развитието се наблюдава при индикатора „Брой човекодни на общинската администрация за 1 жител годишно“ (по-високи стойности = по-ниска ефикасност). В същото време се наблюдава изразителна негативна тенденция в развитието на индикатора „Бюджетни разходи за 1 жител“.

Графики № 1, № 2 и № 3 на индикаторите за ефикасността на община Горна Малина по отношение на обслужването на клиенти:

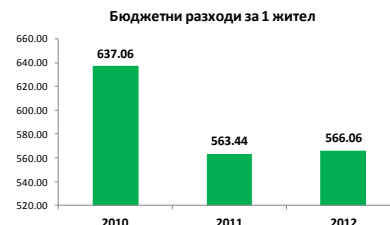
**Графика № 1**



**Графика № 2**



**Графика № 3**



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица № 2.

Ефикасността на община Горна Малина по отношение на събирането на собствените ѝ приходи е с тенденция за намаляване. Стойностите и на трите използвани индикатора през 2011 г. намаляват. През 2012 г. и трите показателя отбелязват леко покачване, но то не е достатъчно, за да се достигнат нивата от 2010 г. Динамиката на стойностите на тези индикатори през годините са представени на графиките по-долу:

Графики № 4, № 5 и № 6 на индикаторите за ефикасността на община Горна Малина по отношение на събирането на местните приходи:

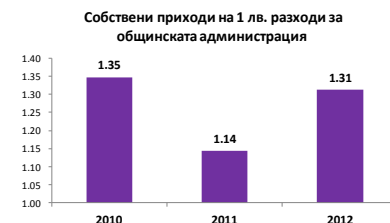
**Графика № 4**



**Графика № 5**



**Графика № 6**



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица №1 и Таблица №2.

Индикаторът, който измерва ефикасността по отношение на инвестициите, осигурени от общината, е с ясно изразена негативна тенденция. Инвестициите, които прави общината със собствени средства намаляват, каквато е и тенденцията за размера на собствените ѝ приходи през разглеждания период. Динамиката на стойностите на този индикатор е представена на графиките по-долу:

Графика № 7 на индикатор за ефикасността на община Горна Малина по отношение на инвестиционната ѝ дейност:

**Графика № 7**



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица №1 и Таблица №2.

Развитието на обобщения индикатор за ефикасността на дейностите, извършвани от община Горна Малина за постигането на стратегическата цел „Създаване на активна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции” е с негативна тенденция. Това е в резултат от негативните тенденции в развитието на индикаторите за отделните дейности във връзка с първата стратегическа цел, които са представени по-горе. Динамиката на стойностите на обобщения индикатор на ефикасността за първата стратегическа цел е представена на графиката по-долу:

**Графика № 8:** Общ индикатор за ефикасност на стратегическа подцел на община Горна Малина „Развитие на местната икономика”



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица № 2 по-горе, както и Таблица № 4 от Приложение 2.

### *3.6.2. Индикатори, с които се оценява ефикасността по отношение на Стратегическа цел №2 „Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината”*

След реализацията на основните проекти за развитието на инженерната и техническата инфраструктура, която обслужва населението на община Горна Малина, през периода 2007г. - 2009 г., продължаването на изпълнението на тази цел е свързано с дейности поддържане и управление на инфраструктурата. Община Горна Малина осигурява и поддържа инфраструктурата, която осигурява осветлението на улиците, събирането и депонирането на отпадъците, както и благоустрояването, ремонтирането и поддържането на пътната мрежа. Ефикасността на тези дейности, извършвани от община Горна Малина, е измерена чрез три индикатора: разходи за осветление на 1 жител, разходи за събиране и депониране на 1 тон отпадъци и разходи за благоустройство, ремонт и поддържане на пътната мрежа за 1 лв. собствени приходи. Динамиката на стойностите на тези индикатори през годините е представена на графиките по-долу:

Графики № 9, № 10 и № 11 на индикаторите за ефикасността на община Горна Малина по отношение на стратегическа цел „Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината”:

**Графика № 9**



**Графика № 10**



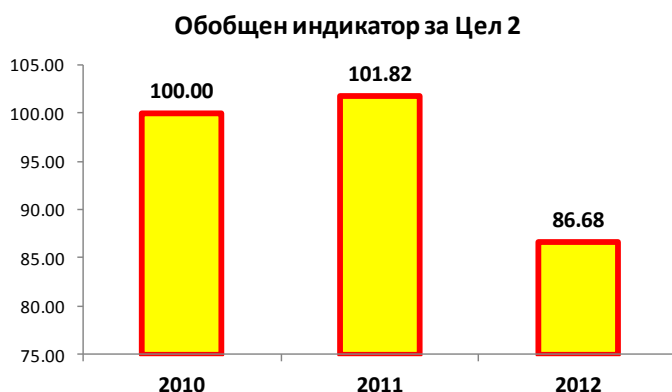
**Графика № 11**



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица № 2.

Разходите за осветление, както и тези за събиране и депониране на отпадъците нарастват през 2011 г. и 2012 г., поради което намалява ефикасността на общината в тези дейности, тъй като инфраструктурата за тези дейности е изградена. Разходите за облагородяване и поддържане на пътната мрежа също са с тенденция за нарастване, което показва повишаване ефикасността на общината във връзка с тази дейност, тъй като пътната инфраструктура не е изградена напълно или на по-голямата част от нея не е извършен капиталов ремонт. Въпреки нарасналата ефикасност по отношение на пътната инфраструктура, ефикасността на община Горна Малина по отношение на дейностите за постигането на Стратегическа цел № 2 намалява, което е видно и от обобщения индикатор, чиято динамиката е представена на графиката по-долу:

**Графика № 12:** Общ индикатор за ефикасност на дейностите за постигането на стратегическа цел №2 „Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината”



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица № 2 по-горе, както и Таблица № 4 от Приложение 2.

*3.6.3. Индикатори, с които се оценява ефикасността по отношение на Стратегическа цел №3 „Подобряване на условията на живот и качествата на жизнената среда, чрез използване на природните и културни ресурси.”*

Дейностите по подобряване на условията за живот и качествата на жизнената среда, изпълнявани от община Горна Малина са следните:

- ✓ За възрастните и социално-слабите граждани: предоставяне на социални услуги и домашен социален патронаж, както и клубове за пенсионери;

- ✓ За всички граждани се осигуряват спортни бази и условия за спортна дейност, а също така се извършват дейности по опазването на околната среда.

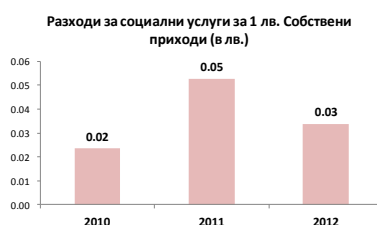
При дейностите, насочени към възрастни и социално-слаби хора, се наблюдава разнопосочни тенденции. Ефикасността по отношение на разходите за социален патронаж нараства, докато тази при пенсионерските клубове намалява. Ефикасността по отношение на социалните услуги нараства през 2011 г., но след това намалява през 2012 г. Тенденцията обаче е положителна, защото нивото ѝ през 2012 г. е над нивото през 2010 г. Все пак нивото ѝ положителна тенденция по отношение на измерената ефикасност. Ефикасността на останалите два индикатора също е с тенденция за спад. Индикаторът за ефикасността на разходите за опазване на околната среда нараства през 2011 г., но през 2012 г. спада до ниво, което е по-ниско от това през 2010 г. Изменението на петте индикатора е представено на Графики №13, №14, № 15, № 16, и №17.

Графики № 13, №14, №15, №16 и №17 на индикаторите за ефикасността на община Горна Малина по отношение на Стратегическа цел №3 „Обществено благосъстояние и качество на живот“:

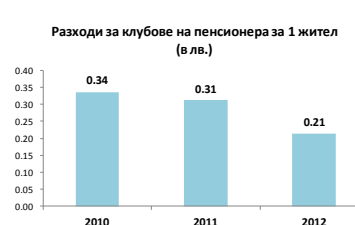
**Графика № 13**



**Графика № 14**



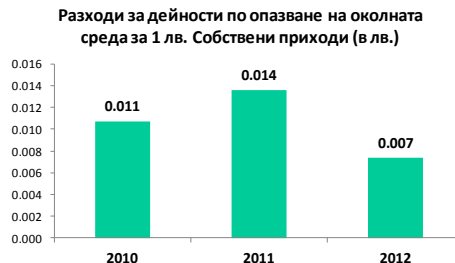
**Графика №15**



**Графика № 16**



**Графика № 17**



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица №2.

Обобщеният индикатор за ефикасността на дейностите за постигането на Стратегическа цел №3 „Обществено благосъстояние и качество на живот“ не дава ясна изразена тенденция в развитието си за периода 2010-2012 г. През 2011 г. стойността на индикатора нараства, а през 2012 г. спада до ниво, което е по-ниско от това през 2010 г. Причината за това е, че стойностите на три от петте индикатора нарастват през 2011 г. спрямо тези през 2010 г. („Разходи за домашен социален патронаж за 1 жител“, „Разходи за социални услуги за 1 лв. собствени приходи“ и „Разходи за дейности по опазване на околната среда за 1 лв. собствени приходи“), а през 2012 г. стойностите на три индикатора (Разходи за клубове на пенсионера за 1 жител, „Разходи за спортни бази и спорт за всички“ и „Разходи за дейности по опазване на околната среда за 1 лв. собствени приходи“) са с по-ниски стойности отколкото през 2010 г. Затова не може да се определи еднозначно дали ефикасността по тази стратегическа цел се повишава или намалява.

Графика № 18 по-долу представя динамиката на индикатора за общата ефикасност на дейностите за изпълнение на стратегическата подцел „Обществено благосъстояние и качество на живот“.

**Графика № 18:** Общ индикатор за ефикасност на стратегическа подцел на община Горна Малина „Обществено благосъстояние и качество на живот“



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица № 2 по-горе, както и Таблица № 4 от Приложение 2.

*3.6.4. Индикатори, с които се оценява ефикасността по отношение на Стратегическа цел №4 „Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация“*

Измерването на ефикасността на дейностите по отношение на Стратегическа цел №4 „Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация“ е направено чрез четири индикатори: „Разходи за образование за едно дете“, „Разходи за училищно и детско здравеопазване за едно дете“, „Разходи за програми за временна заетост за един жител“ и „Разходи за читалища за един жител“. Стойността на първия от тези индикатори нараства през 2011 г. с над 8%, но през 2012 г. спада до ниво по-ниско от това през 2010 г. – спадът е малко над 3%. Това е в резултат на намаляването на разходите за образование, докато броя на децата в детски градини и училища остава постоянен. Останалите три индикатора отчитат малък спад през 2011 г., но през 2012 г. бележат силно покачване (между 11% и 91%), формирайки положителна тенденция при развитието им.

Динамиката на стойностите на тези четири индикатора през годините е представена на графиките по-долу:

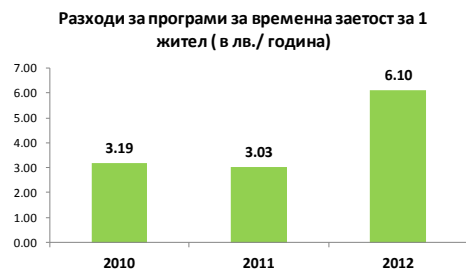
Графики № 19, № 20, № 21 и №22 на индикаторите за ефикасността на община Горна Малина по отношение на Стратегическа цел №4 „Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация“:

**Графика № 19**



**Графика № 20**

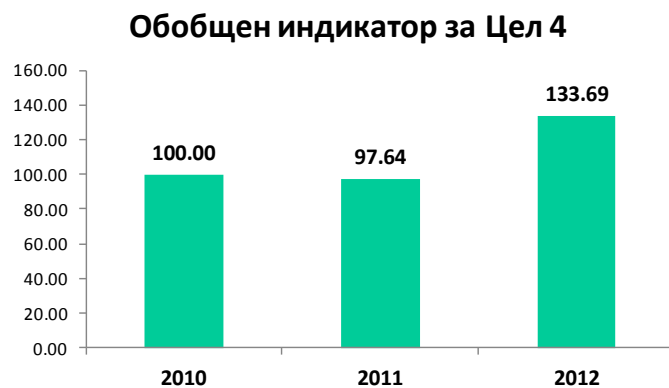


**Графика № 21****Графика № 22**

**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица № 2.

Динамиката на стойностите на обобщения индикатор за ефикасността на община Горна Малина по отношение на Стратегическа цел №4 „Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация” наподобява динамиката на последните три индикатора за тази дейност: през 2011 г. се наблюдава малък спад в стойността му (по-малко от 3%) и нарастване през 2012 г. до ниво, което е с над 33% спрямо нивото му през 2010 г. Поради голямото нарастване през 2012 г. може да се отчете, положителна тенденция в развитието на този индикатор, което е равносилно на нарастване на ефикасността на община Горна Малина по отношение на дейностите за постигане на Стратегическа цел №4 „Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация”. Динамиката на стойностите на обобщения индикатор на ефикасността за тази цел през годините е представена на Графика № 23 по-долу:

**Графика № 23:** Обобщен индикатор за ефикасността на Стратегическа цел №4 на община Горна Малина „Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация.”



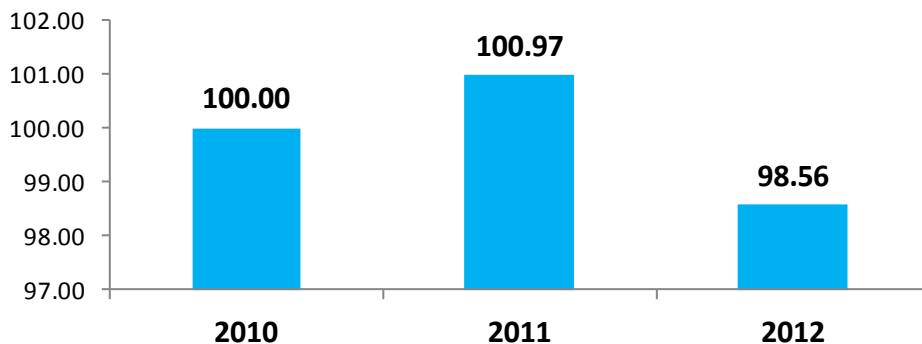
**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица № 2 по-горе, както и Таблица № 4 от Приложение 2.

### 3.6.5. Обща ефикасност на община Горна Малина

Общата ефикасност на община Горна Малина остава относително непроменена през 2011 г. и 2012 г., но с лека тенденция за намаляване. През 2011 г. индикаторът отбелязва леко покачване (0.97%), докато през 2012 г. има спад от почти 1.5%. Динамиката на общата ефикасност на община Горна Малина за периода 2010-2012 г. е представена на Графика № 24 по-долу.

**Графика № 24:** Динамика на индикатора за общата ефикасност на община Горна Малина за периода 2010-2012 г.

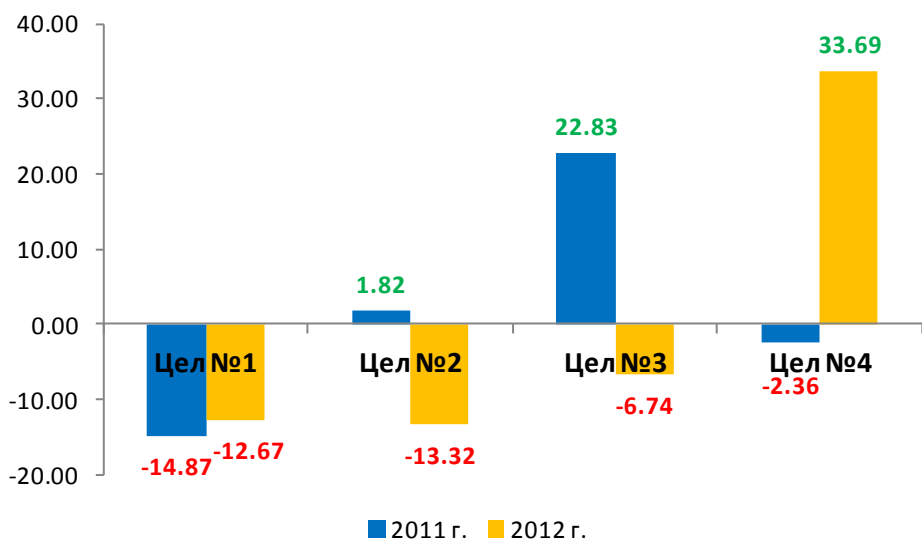
### Обобщен индикатор за ефикасността на Община Горна Малина



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица № 2 по-горе, както и Таблица № 4 от Приложение 2.

Леката негативна тенденция се потвърждава и от факта, че през 2011 г. индикаторите за 2 от стратегическите цели показват спад в ефикасността на общината, а през 2012 г. – 3 индикатора отчитат спад в ефикасността, както е представено на графика № 25 по-долу:

Графика № 25: Изменение на общите индикатори за ефикасност на стратегическите цели на община Горна Малина през 2011 г. и 2012 г. спрямо нивото от 2010 г.



**Източник:** Собствени изчисления въз основа на данните от Таблица № 1 и Таблица № 2 по-горе, както и Таблица № 4 от Приложение 2.



### 3.7. Обобщени изводи

След направения анализ на ефикасността на дейностите на община Горна Малина може да се заключи следното:

- ✓ Община Горна Малина няма възможност да генерира достатъчно собствени средства, поради което не може да осигури достатъчни по размер ресурси за инвестиции и капиталови разходи, както и текущи разходи за изпълнението на различните дейности, свързани с постигането на стратегическите ѝ цели. Поради това ефикасността на използваните от общината ресурси е ниска.
- ✓ За постигането на стратегическите си цели община Горна Малина използва между 75% и 87% от получените приходи по бюджета.
- ✓ Разпределението на ресурсите на община Горна Малина за постигането на различните стратегически цели не е равномерно, както е показано в Таблица №3 по-долу. За стратегическа цел №4 се изразходват между 38% и 47% през различните години, за Стратегическа цел №1 – между 24% и 26%, за Стратегическа цел №2 – между 7% и 10% и за Стратегическа цел №3 – между 4% и 5%. Неравномерното разпределение на ресурсите не позволява да се постигнат равномерни резултати по различните цели.

**Таблица № 3: Използвани финансови ресурси за постигането на стратегическите цели на община Горна Малина**

Финансови ресурси	Показател	2010	2011	2012
Финансови разходи за изпълнение на Стратегическа цел № 1	лева	1 087 829	872 589	844 998
Дял на финансовите разходи за изпълнението на Стратегическа цел № 1 спрямо приходите на общината	%	26.2%	24.7%	24.1%
Финансови разходи за изпълнение на Стратегическа цел № 2	лева	295 202	359 710	359 897
Дял на финансовите разходи за изпълнението на Стратегическа цел № 2 спрямо приходите на общината	%	7.1%	10.2%	10.3%
Финансови разходи за изпълнение на Стратегическа цел № 3	лева	158 586	177 613	162 713
Дял на финансовите разходи за изпълнението на Стратегическа цел № 3 спрямо приходите на общината	%	3.8%	5.0%	4.6%
Финансови разходи за изпълнение на Стратегическа цел № 4	лева	1 591 033	1 665 644	1 574 019
Дял на финансовите разходи за изпълнението на Стратегическа цел № 4 спрямо приходите на общината	%	38.4%	47.1%	44.8%

Общ размер на използваните финансови ресурси за постигането на четирите стратегически цели	лева	3 132 650	3 075 556	2 941 627
Дял на използваните финансови ресурси спрямо приходите на общината	%	75.5%	86.9%	83.8%

### 1.1. Силни страни

- Делът на финансовите ресурси, използвани за постигането на Стратегическа цел №4, която е свързана с образованието на населението на община Горна Малина е най-голям. Също така се повишава ефикасността по дейностите за изпълнението на тази стратегическа цел.
- Докато броя на жителите на общината намалява, броят на децата остава постоянен. Също така нараства броят на децата в детските ясли и градини.

### 1.2. Слаби страни

Слаби страни	Оценка/ Въздействие върху общината	Препоръки/ Предложения за подобрене
Намаляващи собствени приходи	Намаляващите собствени приходи ограничават възможностите на община Горна Малина да финансира дейностите за изпълнението на стратегическите ѝ цели	Привличане на частни инвеститори и разработване на проекти чрез публично-частно партньорство. Привличане на средства по програми на ЕС
Относително ниски капиталови разходи	Невъзможност за мащабни ремонти, което налага нарастването на текущите разходи за подобряването на общественото благосъстояние и качеството на живот, както и осигуряването на здравословна и екологична околна среда	Повишаване на капиталовите разходи; Намиране на нови начини за финансиране на капиталовите разходи; Привличане на средства по програми на ЕС
Намаляваща ефикасност на общинската администрация по отношение на събирането на собствени приходи	По-малко възможности за финансирането на капиталови и текущи разходи	Повишаване на местните и собствените приходи на общината; Оптимизиране на човешките ресурси, използвани от община Горна Малина
Неравномерно разпределение на финансовите ресурси, които се използват за изпълнение на дейностите по различните	Неравномерни резултати от изпълнените дейности	Оптимизиране на целите на общината спрямо наличните ѝ ресурси; Оптимизиране на ресурсите за всяка дейност

стратегически цели		
--------------------	--	--

## **2. Препоръки към община Горна Малина за повишаване на ефикасността на нейните дейности**

Препоръките към община Горна Малина за повишаването на ефикасността на нейните дейности са разделени на Общи препоръки, които се отнасят до цялостното прилагане на концепцията за измерване на ефикасност и Специфични препоръки, които се отнасят до дейностите, които общината извършва, за да постигне заложените стратегически цели.

Общите препоръки към община Горна Малина включват следното:

Общината трябва да разработи и да въведе система от индикатори, с които да се измерва ефикасността на дейностите ѝ за постигането на конкретните стратегически цели.

Да се определят конкретните данни и информация, които са необходими за анализирането и оценяването на ефикасността на отделните дейности на общината. За коректното и своевременно събиране на необходимите данни и информация е необходимо да се създаде система и правила за идентифициране, измерване и въвеждане/ отчитане и съхраняване на конкретните данни.

Да се измери ефикасността на отделните дейности, чрез изчисляването на съответните коефициенти и да се прави текущ анализ на индикаторите за ефикасност.

Примерен списък на данните, които трябва да се съберат, за да се изготвят конкретни индикатори за ефикасност е представен в Приложение № 3.

Специфичните препоръки към община Горна Малина са насочени към някои от дейностите, извършвани във връзка с постигането на стратегически ѝ цели. Специфичните препоръки включват следните два аспекта:

Община Горна Малина е необходимо да повиши ефикасността по отношение на събирането на собствените приходи. Показателят измерващ ефикасността на събраните собствените приходи на общината за периода 2010-2012 г. показва устойчиво негативно развитие (Графика №6 по-горе). Поради по-малкото приходи, община Горна Малина не може да финансира напълно или частично дейностите, които по един или друг начин водят до изпълнението на нейните стратегически цели. Така намалената ефикасност за един аспект от дейността на общината, ще доведе до недостатъчно финансиране и в следствие до намалена ефикасност за други аспекти от нейната дейност. Затова е изключително важно община Горна Малина да повиши ефикасността си при събирането на собствените приходи.

Община Горна Малина може да потърси форми за публично-частно партньорство при осъществяването на част от дейностите, необходими за постигането на стратегическите ѝ цели. Потенциални дейности, за които да се търси публично-частно партньорство, са свързаните с постигането на Стратегическа цел № 3 „Подобряване на условията на живот и качествата на жизнената среда, чрез използване на природните и културни ресурси” и Стратегическа цел №2 „Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината”, както и дейностите за повишаване на образованието на населението чрез програмите за временна заетост.

**Приложение № 2 –Индикатори за ефикасността на община Горна Малина в индексна форма**

Стратегическа цел	Индикатор	2010	2011	2012
Стратегическа цел № 1: Създаване на активна бизнес среда, развитие на икономическия потенциал и осигуряване на възможности за инвестиции.	1. Брой жители на 1 общински служител	100.00	101.64	99.03
	2. Брой човекодни на общинската администрация за 1 жител	100.00	101.03	104.30
	3. Бюджетни разходи за 1 жител	100.00	88.44	88.85
	4. Собствени приходи на 1 общински служител от общинската администрация	100.00	84.94	93.48
	5. Собствени приходи за 1 човекоден, на служители от общинската администрация	100.00	82.71	90.51
	6. Собствени приходи на 1 лв. разходи за общинската администрация	100.00	84.88	97.43
	7. Разходи за основен ремонт за 1 лв. собствени приходи	100.00	59.82	51.21
	8. Обобщен индикатор за тази цел	100.00	85.13	87.33
Стратегическа цел № 2: Развитие на инженерната и техническа инфраструктура, обслужваща населението на общината.	1. Разходи за осветление на 1 човек	100.00	71.61	66.71
	2. Разходи за сметосъбиране и депониране за 1 тон отпадъци (в лв./тон)	100.00	91.47	89.54
	3. Разходи за благоустрояване, ремонт и поддържане на пътната мрежа за 1 лв. Собствени приходи (в лв.)	100.00	161.15	109.04
	4. Обобщен индикатор за тази цел	100.00	101.82	86.68
Стратегическа цел № 3: Подобряване на условията на живот и качествата на жизнената среда, чрез използване на природните и културни ресурси.	1. Разходи за домашен социален патронаж за 1 жител (в лв.)	100.00	119.50	122.95
	2. Разходи за социални услуги за 1 лв. Собствени приходи (в лв.)	100.00	224.22	143.95
	3. Разходи за клубове на пенсионера за 1 жител (в лв.)	100.00	92.65	63.41
	4. Разходи за спортни бази и спорт за всички за 1 жител (в лв.)	100.00	89.03	91.97
	5. Разходи за дейности по опазване на	100.00	126.49	68.33

	околната среда за 1 лв. Собствени приходи (в лв.)			
	6. Обобщен индикатор за тази цел	100.00	122.83	93.26
Стратегическа цел № 4: Повишаване на професионалното равнище на населението чрез образование и преквалификация	1. Разходи за образование за 1 дете (в лв./ година)	100.00	108.21	96.82
	2. Разходи за училищно и детско здравеопазване за 1 дете (лв./година)	100.00	90.59	155.23
	3. Разходи за програми за временна заетост за 1 жител	100.00	94.96	191.05
	4. Разходи за читалища за 1 жител (лв./ година)	100.00	97.65	111.26
	5. Обобщен индикатор за тази цел	100.00	97.64	133.69
<b>Обобщен индикатор за ефикасността на община Горна Малина</b>		<b>100.00</b>	<b>100.97</b>	<b>98.56</b>

**Приложение № 3 – Примерен списък с данни, които да бъдат събирани от община Горна Малина, за изготвянето на индикатори за ефикасност**

**А. Данни за резултати от извършените дейности**

1. Брой на фирмите, които са регистрирани и действат на територията на общината.
2. Брой на обслужените фирми от общинската администрация.
3. Брой на издадените документи за обслужените фирми.
4. Брой на обслужените граждани.
5. Брой на издадените документи на обслужените граждани.
6. Брой на гражданите, които се ползват от различните социални услуги, предоставени от общината.
7. Дължината (площта) на улици и площади, които се осветяват и поддържат от общината.
8. Площ на зелените площи, които се поддържат (също детски площадки).
9. Брой на различните клубове (клубове на пенсионера и др.), и брой на посещаващите ги граждани.
10. Брой на посетителите на читалища и библиотеки.
11. Брой на туристите, които са посетили обекти на територията на общината.
12. Дължина/площ на улиците, на които е осъществен ремонт.
13. Изградена нова инфраструктура (в съответните мерни единици – метри, кв. метри, куб. метри и др.).
14. Брой на потребителите, които се възползват от ползите от различните дейности.
15. Финансови ползи, които се получават благодарение на осъществените дейности.

**Б. Данни за използваните ресурси**

1. Направените финансови разходи за дейностите, необходими за постигането на конкретните стратегически цели.
2. Изследване на текущите и капиталовите разходи за дейностите по отделните стратегически цели.
3. Използваните човешки ресурси за отделните дейности (брой наети, човекодни/човекочасове).