



РЕПУБЛИКА БЪЛГАРИЯ
ПРОФЕСИОНАЛНО ОБЕДИНЕНИЕ НА ДЪРЖАВНИТЕ СЛУЖИТЕЛИ

АНАЛИЗ
на
потребностите от обучение на служителите в
държавната администрация

2009 г.

СЪДЪРЖАНИЕ

Цел и обхват на изследването	3
Подход	3
Резултати	4
Обективни изисквания за професионална квалификация	5
Квалификация чрез обучение	10
Показатели за компетентност	15
Начини за справяне със задачите	18
Приложение на резултатите от анализа на потребностите от обучение	19
Заклучение	22
Приложение 1	23
Приложение 2	24



Цел и обхват на изследването

Анализът на потребностите от обучение на служителите в държавната администрация има за цел да очертае обща картина на състоянието на професионалните знания и умения сред заетите в различни структури на държавната администрация и на тази база да изведе възможни и необходими области на професионална компетентност, които могат да бъдат подобрили чрез обучение. Идеята от такъв порядък предполага системност и периодичност в подобен род изследвания, за да може не само да се получи снимка на състоянието в конкретен момент, но също така да се проследи динамиката на процесите в администрацията, които пряко засягат изискванията на професионални стандарти за компетентност на работещите в администрацията.

От друга страна, мащабността на идеята пряко влияе върху възможността процесите да бъдат обхванати в дълбочина и детайли, които да отразяват спецификите за конкретните административни структури. С други думи, такъв тип изследване цели универсалност, а не специфичност по отношение на предмета си и на целевите групи.

Допълнителна характеристика на изследването е, че то не цели изчерпателност в обхващането на заетите в администрацията лица, нито се стреми към представителност на резултатите в строгия смисъл на това понятие, т.е. направените изводи и констатации са на базата на отговорите на доброволно участвали лица, отнасят се за служителите в администрацията, но не са общовалидни във всички аспекти за всички служители. Важното е, че с използването на метода на отговорилите се постига ангажиране на мнението на една активна част от служителите, което отнесено към потребностите за обучение означава отговорност и съпричастност към процесите в администрацията и професионалното изграждане и развитие на работещите в нея.

Подход

Изхождайки от постановката, че потребностите от обучение са производни от липса или недостиг на знания или умения за изпълнение на трудовите задължения, беше разработен специален въпросник, който посредством четири групи въпроси се стремеше да регистрира мнението на анкетираните лица и като цяло да намери баланса между субективните мнения и усещания и обективните изисквания за професионална пригодност.

На първо място се изискваше от респондентите да охарактеризират дейността си, да посочат важните неща, които трябва да умеят да правят, за да я изпълняват качествено, какви са основните пречки в ежедневието им дейност и какво биха искали те самите да умеят, за да изпълняват качествено служебните си задължения. Това съставляваше блока от обективните изисквания и субективните оценки на лицата по повод на служебните им изяви.

На второ място анкетираните трябваше да посочат какви обучения се предвижда да посетят през настоящата година, какви обучения за преминали

през последните години и какви други обучения, според тях, биха изиграли позитивна роля за квалификацията им и трудовото изпълнение.

След това от посочен набор от показатели за компетентност трябваше да изберат тези, които смятаха, че ще подобрят изпълнението на работата. Този компонент съчетаваше личната преценка за усъвършенстване по утвърдените показатели за компетентност по които служителите в администрацията биват атестирани ежегодно.

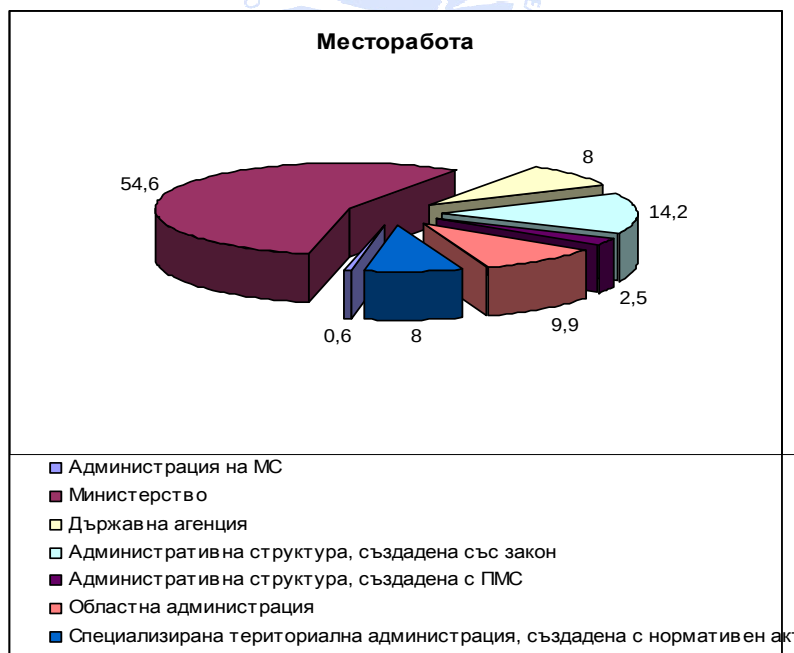
Последната група въпроси се отнасяше до начините по които служителите се справят със задачите, доколко си взаимодействат и помагат с колегите. С това фокусът на интереса се насочва към методите на работа и прилагане на знанията и опита в трудни ситуации.

В допълнение се събираше информация за различни индивидуални предпочитания относно формите, методите и организацията на обученията.

Резултати

Констатациите по настоящото изследване са изведени от данните от 162 коректно попълнени въпросника. За съжаление, от пълния спектър на административните структури не са представени държавните комисии, изпълнителните агенции, органите, отчитащи дейността си пред НС и общинските администрации.

Граф. 1

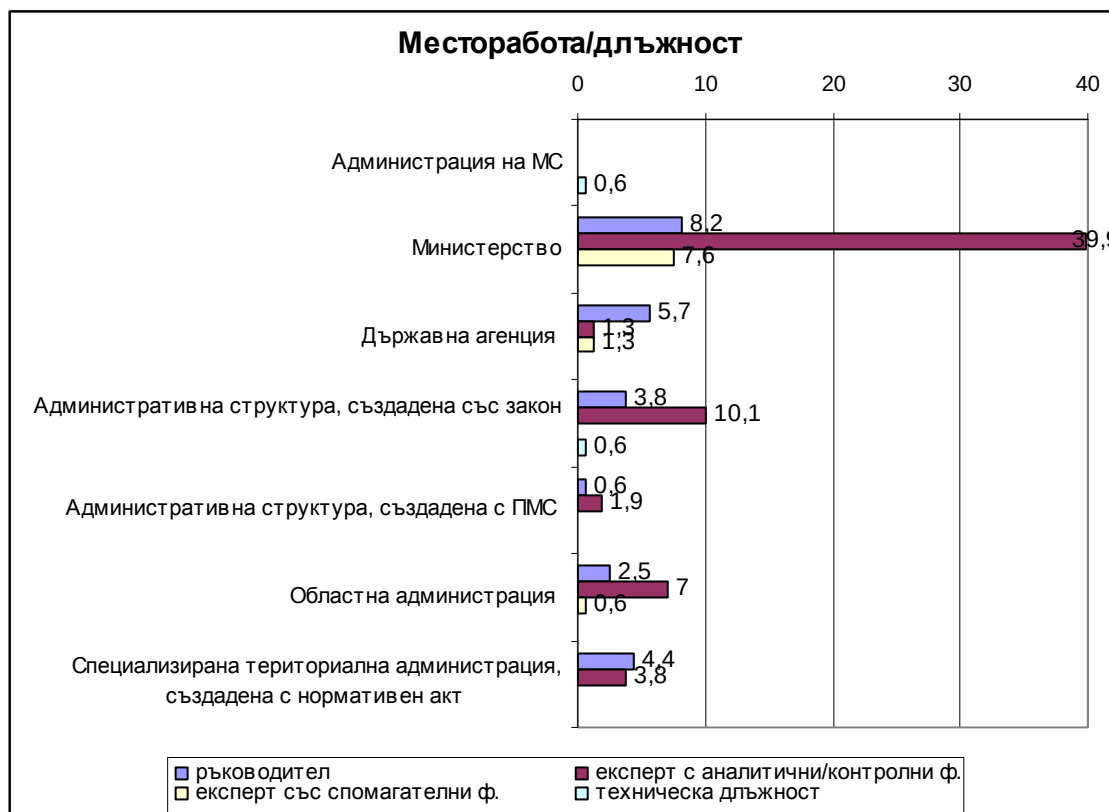


Най-голям брой лица, участвали в изследването работят в министерства. Техният относителен дял в общата съвкупност е 54.6%. Най-слабо представени са администрацията на МС и структурите, създадени с ПМС, съответно 0.6% и 2.5%. Всички останали администрации имат съпоставими дялове, като

единствено лек превес имат служителите, работещи в административни структури създадени със закон – 14.2%.

Разпределението по длъжности е в полза на експертите с аналитични или контролни функции. Те са 63.9% от всички анкетирувани лица. Непосредствено след тях е групата на ръководителите (25.3%).

Граф. 2



Погледът върху местоработата на служителите показва, че голяма част от тях са от министерствата и там се наблюдава присъствието на три длъжностни нива – ръководители, експерти с аналитични/контролни функции и експерти със спомагателни функции. Такова разпределение има и при държавните агенции и областните администрации, като особеното при държавните агенции е, че сред анкетираните служители преобладават ръководителите. Друго характерно от горната графика е, че при нито една административна структура няма регистрирано участие на служители от всички четири длъжностни нива.

1. Обективни изисквания за професионална квалификация

В преобладаващата част от случаите участниците в изследването описват своята дейност с общи термини. Такива са ръководството, изпълнението на политика, координацията, законосъобразността. Най-често срещаната дейност е свързана с контрол (40.7%). Тя е изцяло характерна за експертите с контролни функции, но присъства и при ръководителите и при експертите с аналитични функции, защото има отношение към контролиране на дейности, изпълнение на

проекти и програми и др. (В коментираниите данни процентите са над 100, защото анкетираните посочват повече от един отговор)

Граф. 3



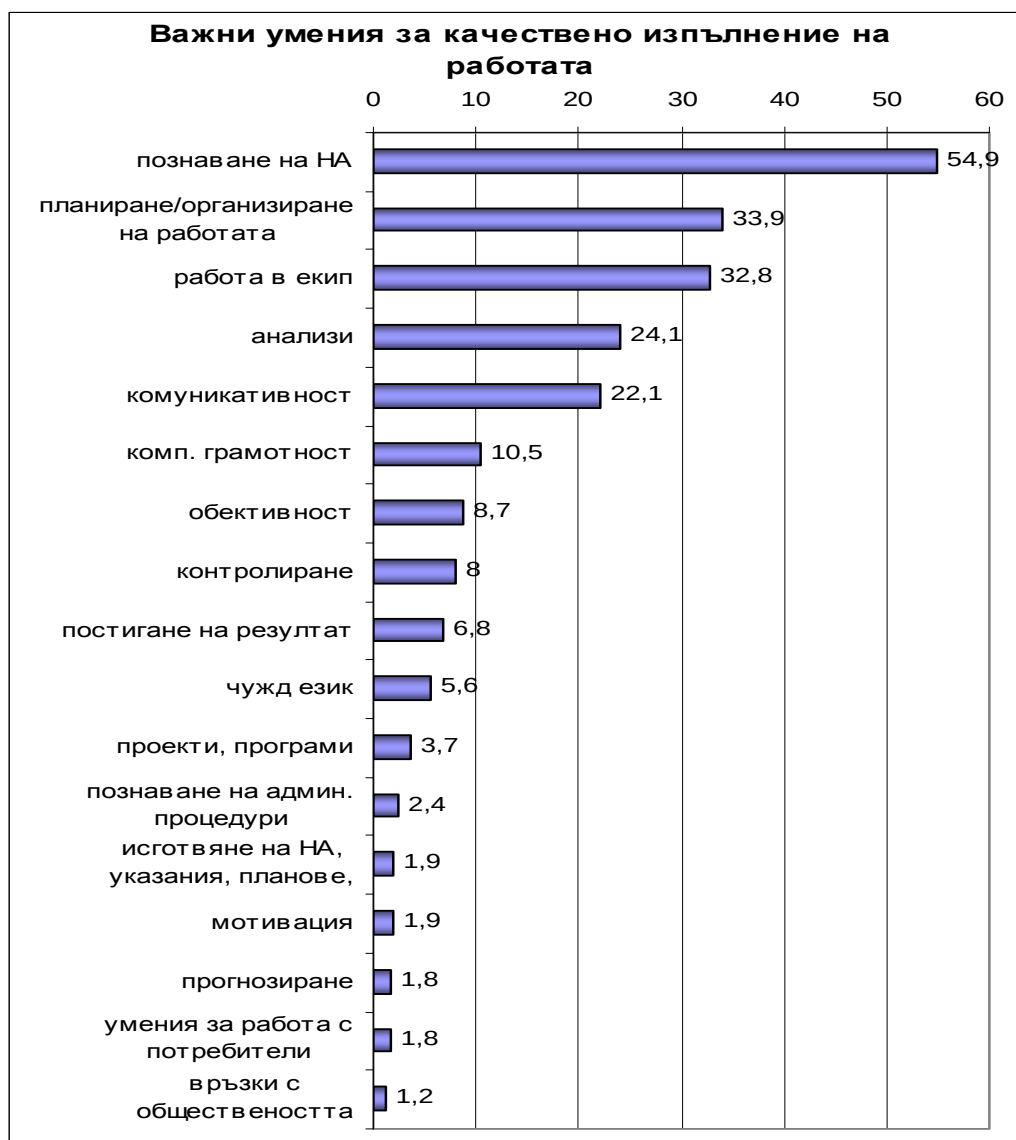
В изброеното разнообразие от дейности се срещат и по-конкретни като: счетоводни дейности, поддържане на регистри, процесуално представителство, управление на собствеността, кореспонденция, но тази конкретика се отнася до дейността на по-малък брой служители и това е видно от горната графика.

Разпознатите от анкетираните важни умения за изпълнение на работата се разполагат в диапазона от 54.9% до 1.2%. Общо те са 17 и могат да бъдат класифицирани в няколко групи. Първата група се отнася до **управленските умения** и в нея подадат: планиране и организиране на работата, контролиране, мотивация. Втората е свързана със съществуването на **експертната дейност** и към нея се определят: познаване на нормативните актове, анализи, постигане на резултат, проекти и програми, познаване на административните процедури, изготвяне на нормативни актове, указания, планове и стратегии и прогнозиране. Трета група формират **междучелностните взаимоотношения** и включва: работа в екип, комуникативност, чужд език и връзки с обществеността. Четвърта група се отнася до способността да се ползват **информационните технологии**, а уменията за **работа с потребители** формират последната – пета група от необходими и важни умения за изпълнение на работата в администрацията.

Важно е да се отбележи, че тези умения са формулирани от респондентите във връзка с дейностите по длъжностната им характеристика.

Първите шест от посочените умения се отнасят до петте условно обособени групи, което е признак за значимост на всяко от тях като самостоятелно умение и като представител на група. (граф. 4)

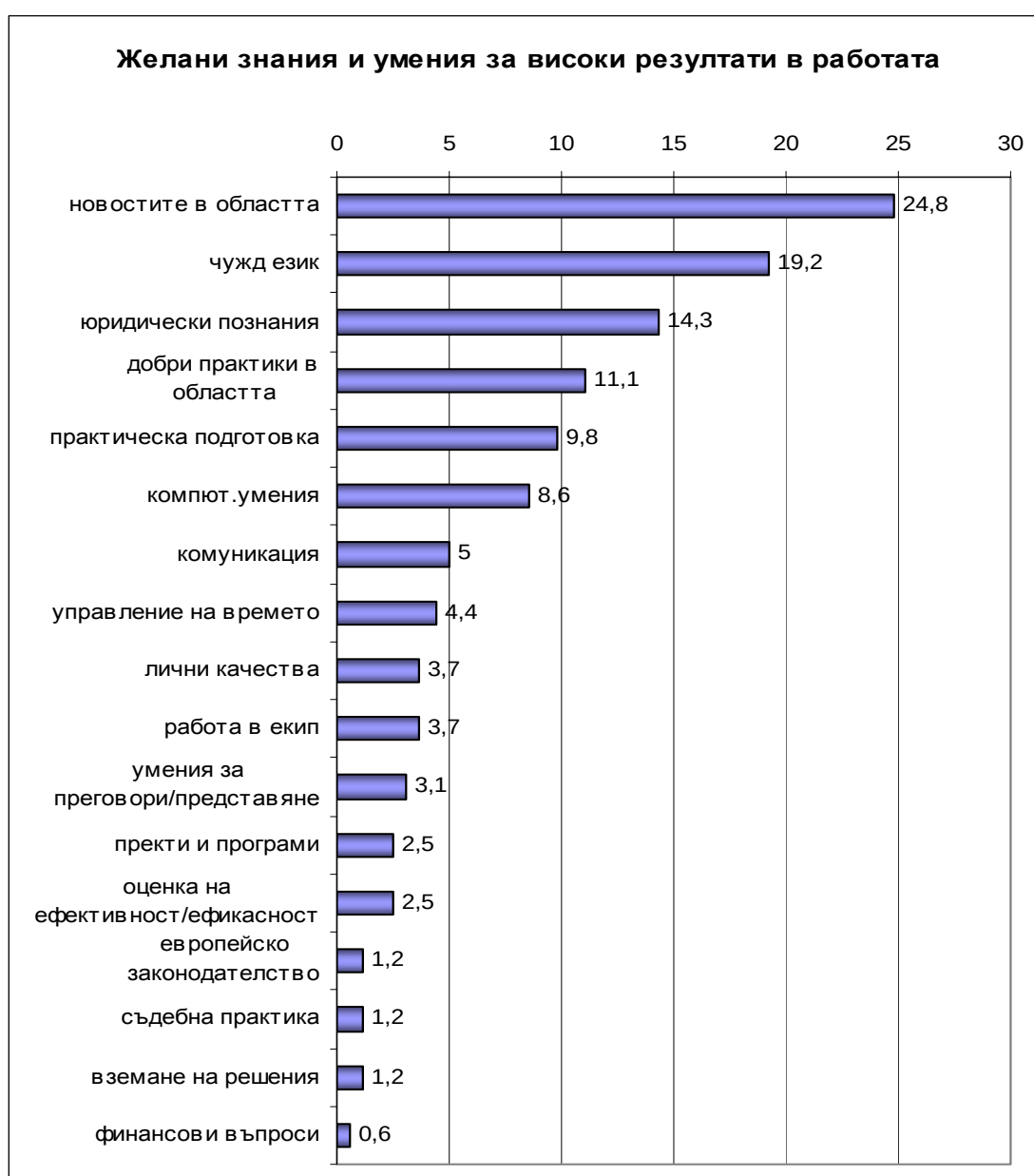
Граф. 4



Интерес представляват отговорите на въпроса какви са нещата, които служителите искат да знаят или да умеят, за да постигат винаги най-високи резултати в работата си. Това са желани способности, които биха позволили на притежаващия ги да надхвърли минималните изисквания и да бъде на ниво, което предполага удовлетвореност, самочувствие и признание за постигнатите резултати. Отново са дефинирани 17 важни неща, които могат да бъдат обособени в гореспоменатите групи. Например към управленските умения причисляваме: вземането на решения и оценката на ефективността и ефикасността. Към експертните – новостите в областта, юридическите познания, познаването и прилагането на добри практики, практическата подготовка,

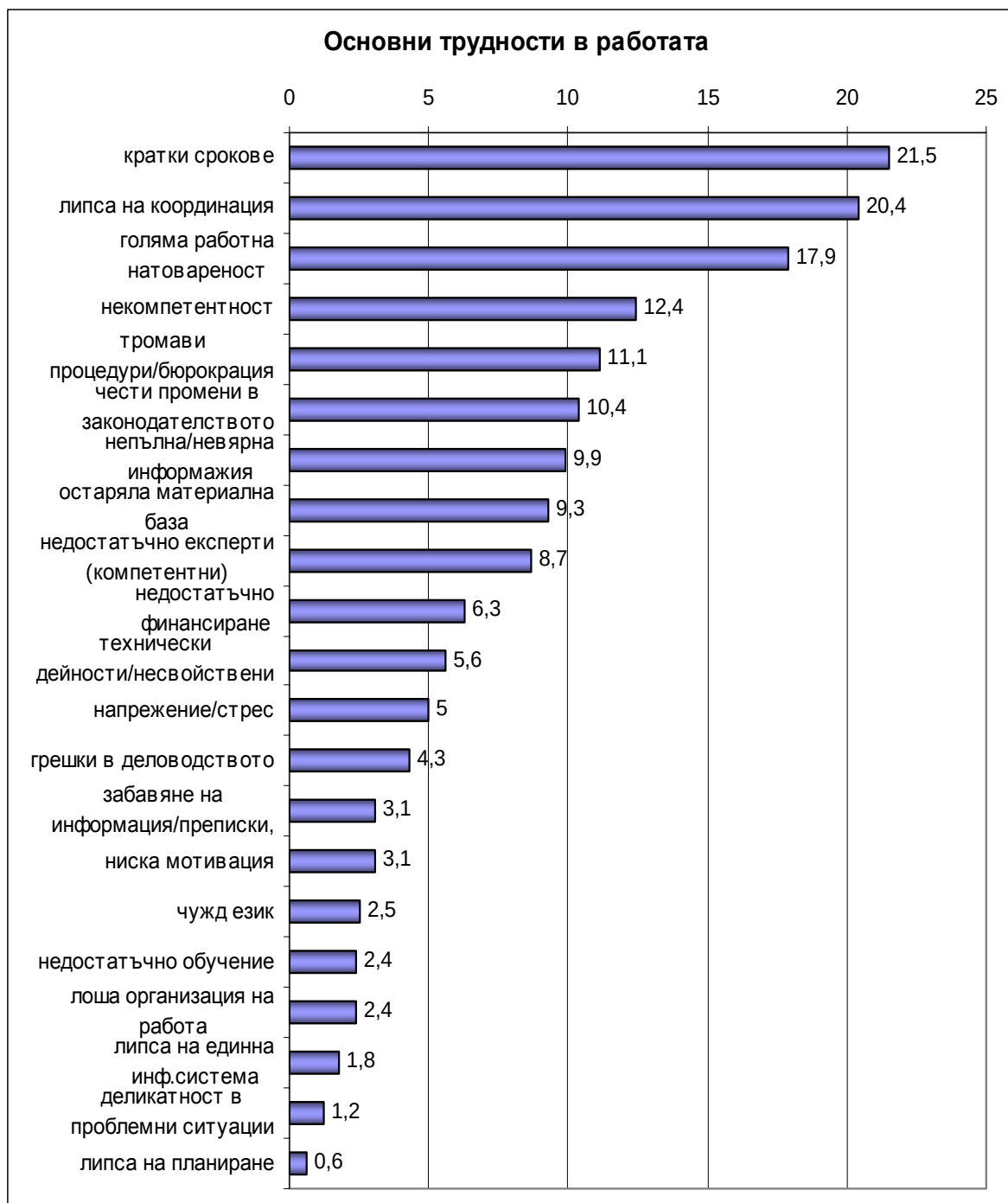
проектите и програмите, познаването на съдебната практика и финансовите въпроси. Междуличностните са: чуждия език, комуникацията, лични качества, работа в екип, умения за преговори и представяне. Ползването на информационните технологии отново е желано за резултатността от работата, но вече способността за работа с потребителите не се разглежда като нещо повече за професионалното изпълнение. Вместо това се появяват нови неща като управление на времето (4.4%) и познаване на европейското законодателство (1.2%), всяко от които може да бъде обособено в нова група. Така необходимите и желаните способности за изпълнението на служебните задължения допълнително се диференцират и стават по близки към утвърдените и използвани в практиката критерии за оценка на компетенциите, което е обективният ориентир за качествата на личността в работния процес.

Граф. 5



Последният проблем, който представлява интерес на този етап от анализа е как анкетираните определят неблагоприятните фактори за тяхната изява, т.е. съставляват определени трудности в процеса на работа.

Граф. 6



Заслужава да се отбележи, че служителите са изключително чувствителни и критични към външните фактори или факторите на средата, които по своя характер са обективни и оказват пряко и негативно влияние върху ежедневното изпълнение на задачите. На такова неблагоприятно влияние е изложен всеки пети служител, а като се отчете, че тези неблагоприятни фактори обикновено се проявяват в комбинация с други, то рискът от губене на енергия и време за

тяхното противодействие значително нараства. Достатъчно е да се разгледа комбинацията от трите основни трудности, за да се добие представа за препятстващите и задържащите причини в административните дейности. Така голямата натовареност на служителите се мултиплицира чрез кратките срокове на задачите и допълнително чрез липсата на координация между звената, както вътрешни така и междуинституционални.

Сред всичките 21 открити трудности при изпълнението на задачите едва 5 са от личностно естество. Такива са: некомпетентността (12.4%), напрежението и стреса (5%), ниската мотивация (3.1%), пречките при общуването на чужд език (2.5%) и трудно постиганата деликатност в проблемни ситуации (1.2%). На фона на относително често проявяващите се трудности, свързани със средата, прави впечатление занижената критичност към субективните проблеми. Всеки дванадесети е недоволен от некомпетентност, но в случая особеното е, че това недоволство е насочено навън, към другите, които допълнително се явяват пречка и проблем чрез собствената си неадекватност на изискванията.

2. Квалификация чрез обучение

Какво се прави, за да се пребори некомпетентността? Там където е възможно се преодолява с обучения.

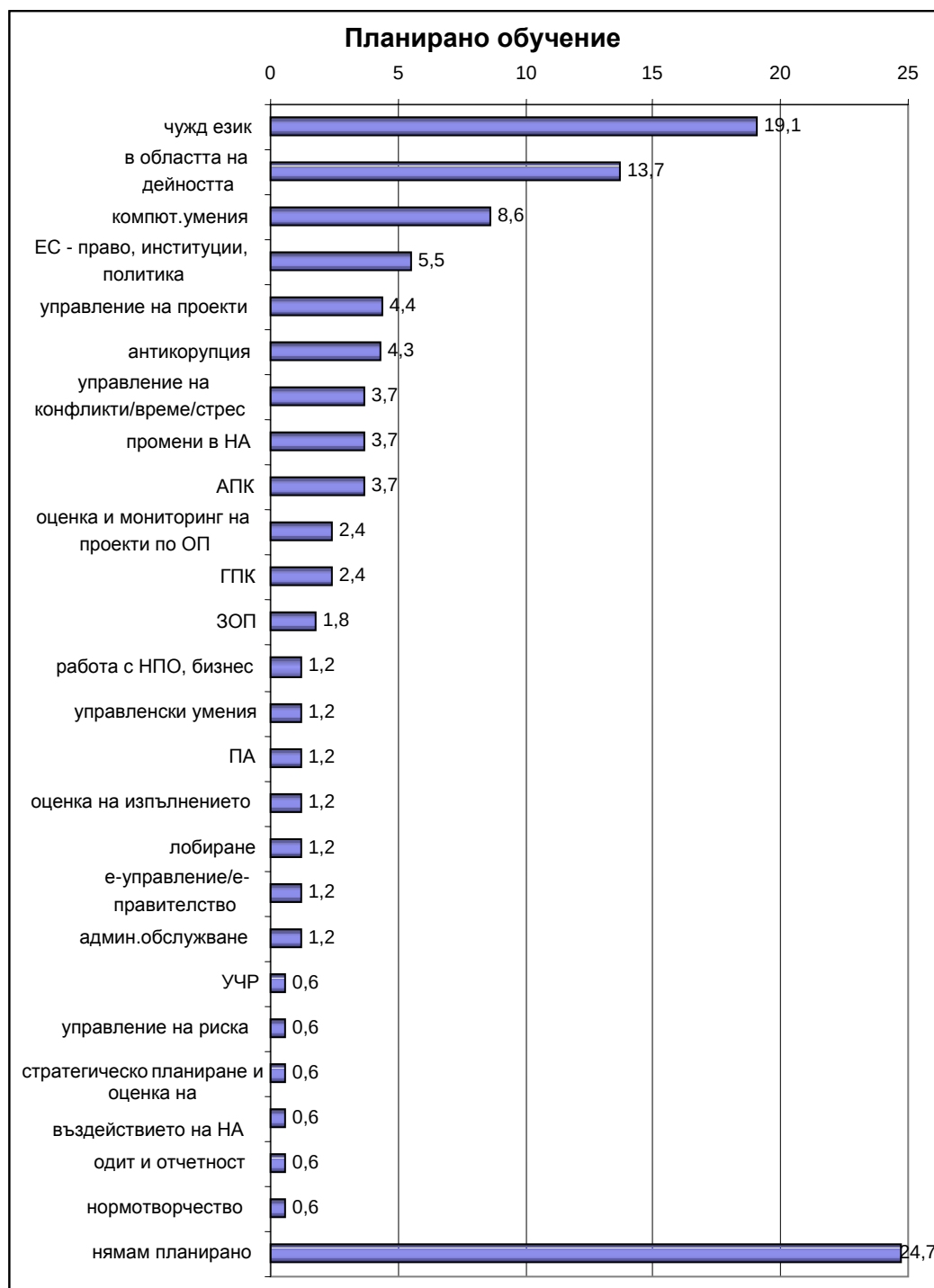
В държавната администрация съществува изискване при констатиране на отклоняващо се от показателите трудово изпълнение, в процеса на атестиране да се планира подходящо обучение, което да разшири знанията и уменията на служителя и да доведе до по-добри резултати от неговата дейност. По какви теми се обучават държавните служители ще бъде проследено в сравнителен план – какво планират за настоящата година, какво са изучавали през близките три години и какво смятат, че ще им бъде полезно да изучават. Преди това е важно да се отбележи, че всеки четвърти служител от изследваната съвкупност няма планирано обучение в атестационния формуляр за настоящата година. Причините могат да са различни – от липса или недостатъчни финансови средства за обучение, през приоритизиране на нуждите от обучение или че конкретния служител надвишава изискванията и не се планира обучение. Последното не е често срещано, защото самите служители ясно определят, че имат нужда от обучителни дейности, дори само да обменят опит и идеи с колегите си.

Както е видно от граф. 5, поставените на първите шест места желани области за повишаване на квалификацията се отнасят до новостите (24.8%), добрите практики (11.1%) и практическата подготовка в конкретната област (9.8%), което означава специализирани обучения за различни групи в зависимост от спецификата на работните задачи и профила на администрацията. Приоритет от същия порядък са чуждоезиковите курсове (19.2%), юридическите познания (14.3%) и компютърните умения (8.6%).

На първо място сред планираните обучения за 2009 г. в атестационните формуляри на служителите е овладяването на чужди езици (преимуществено английски) – 19.1%, а едва след него са поставени специализираните обучения в

различните области (13.7%). Планираните обучения по информационни технологии са със същата значимост за служителите, както и заявената от тях необходимост (8.6%), но вече са на трето място сред всички планирани теми и области за повишаване на квалификацията. На следващите две позиции са планираните курсове по европейска тематика – право, институции, политики (5.5%) и управлението на проекти (4.4%). (граф. 7)

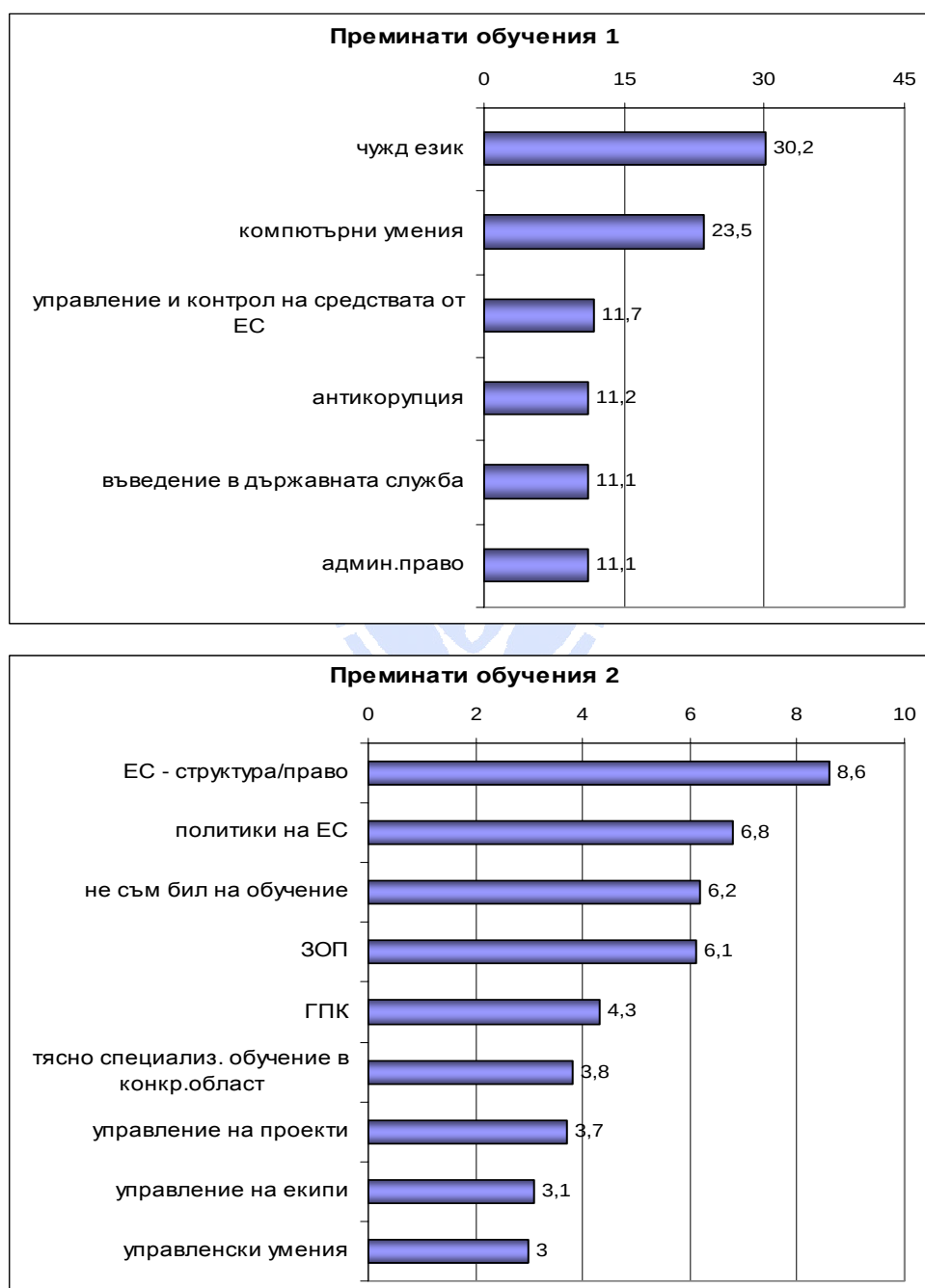
Граф. 7

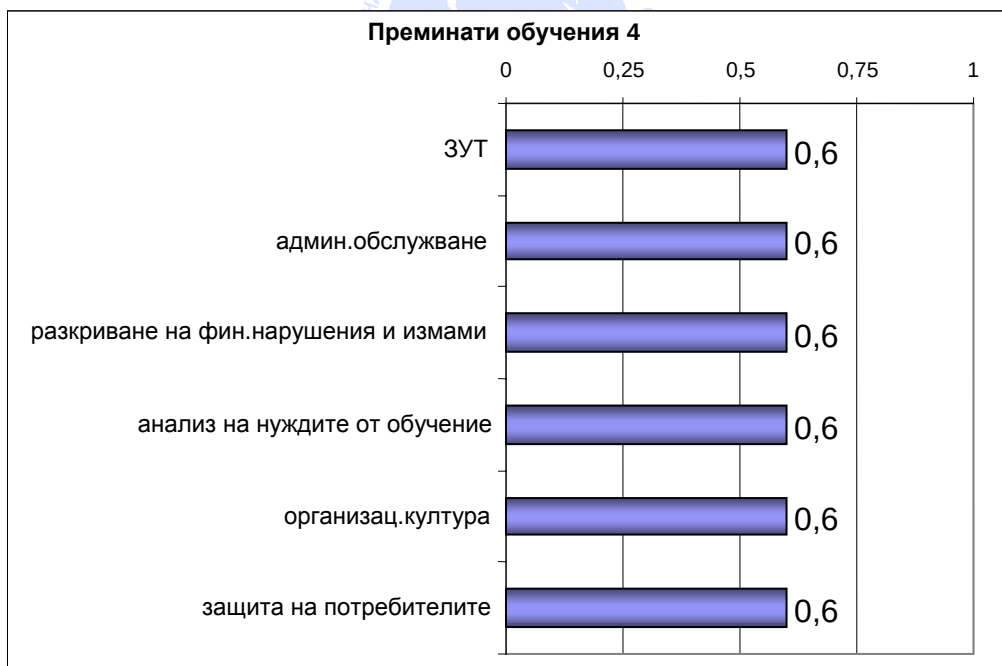
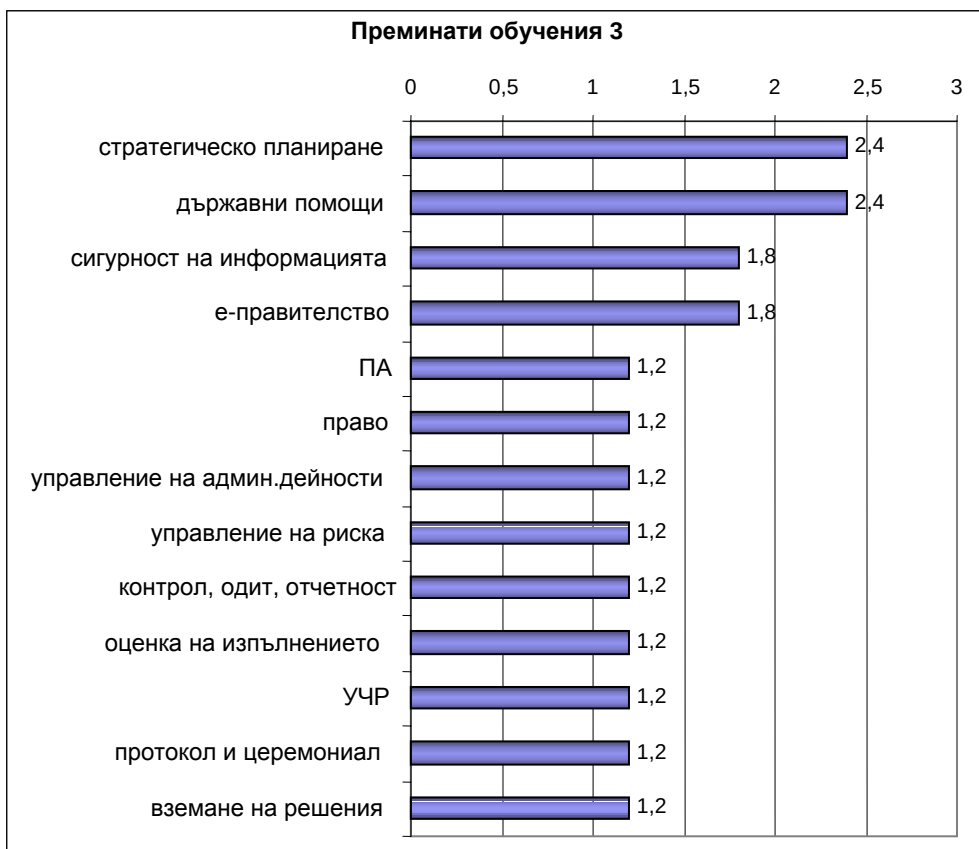


Сравнението с областите на преминали обучения показва, че чуждите езици продължават да са най-разпространеното обучение, въпреки че в

предишни години е било по-масово (30.2%). Три пъти повече е било проведеното компютърно обучение (23.5%) и два пъти повече по проблемите на управлението и контрола на средствата от Европейския съюз (11.7%). От еднакъв приоритет се е оказало антикорупционното обучение (11.2%), задължителното обучение за новопостъпили служители „Въведение в държавната служба” (11.1%) и придобиването на знания по административно право (11.1%).

Граф. 8

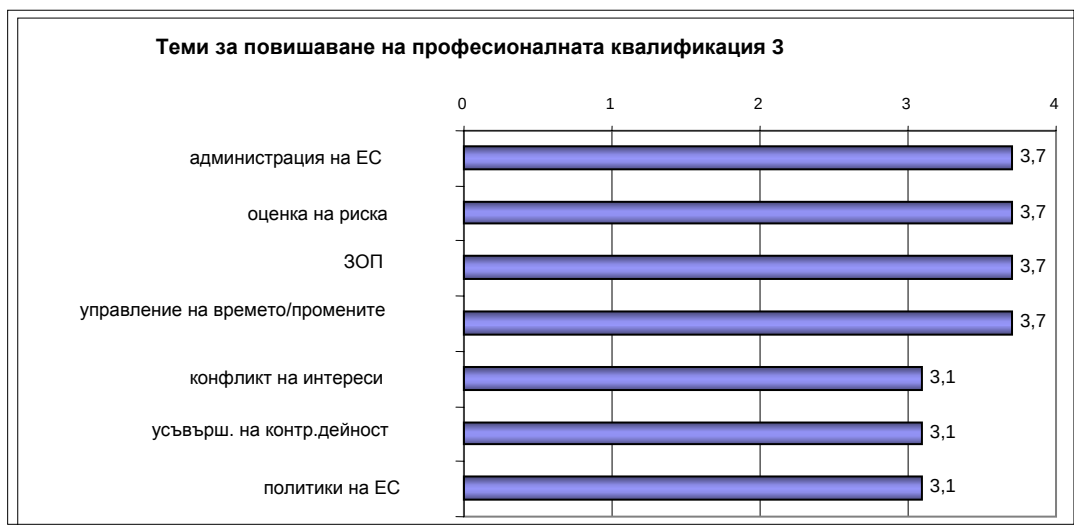
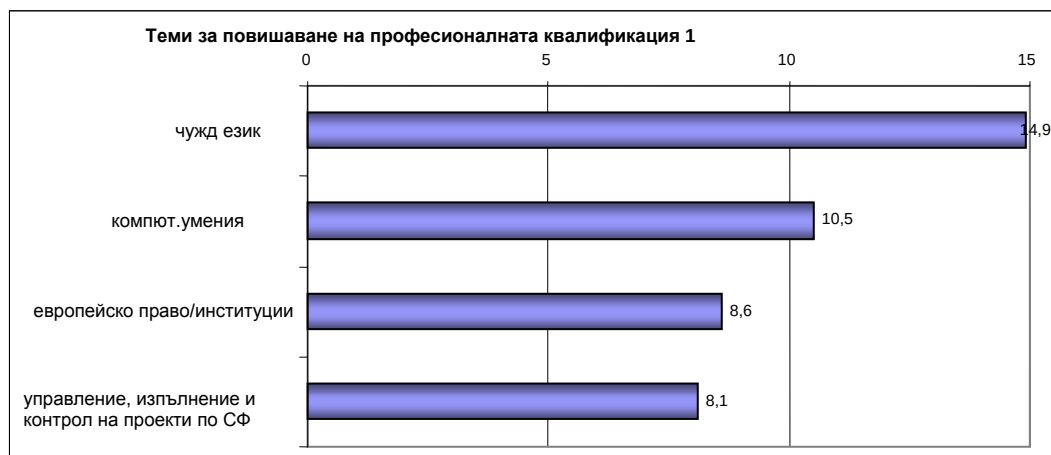


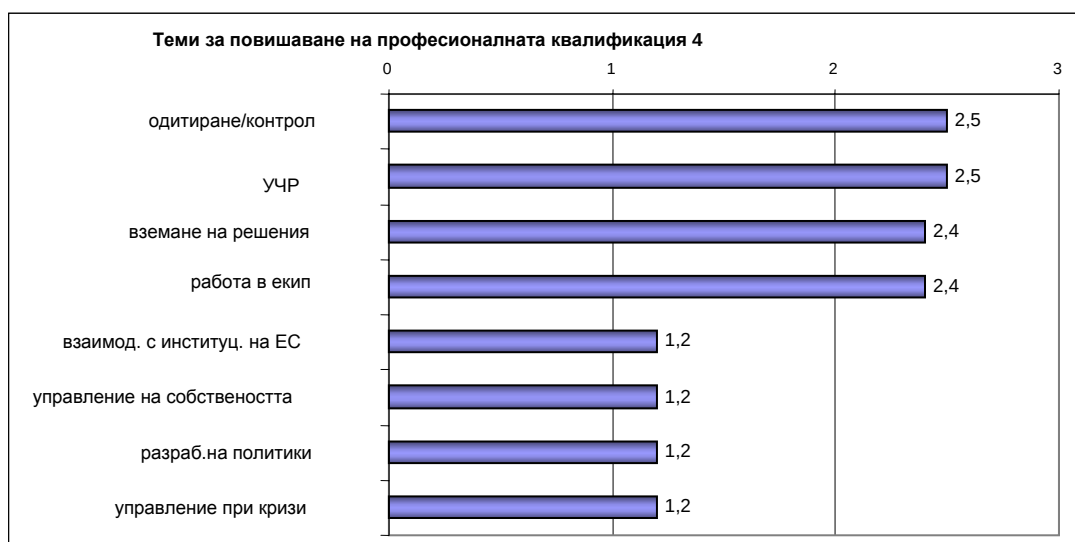


Сравнението с предложените подходящи теми и области за обучение за бъдещо повишаване на квалификацията показва, че служителите продължават да считат за най-полезно и подходящо да посещават курсовете за усвояване на чужди езици (14.9%) и компютърни умения (10.5%), а едва след това да се професионализират в сферите, които са свързани с ежедневните им задачи – Европейско право, институции и политики (8.6%) и управление, изпълнение и контрол на проекти по Европейските структурни фондове (8.1%) и др. Тази

запазваща се тенденция е тревожна, защото устойчив административен капацитет се гради най-вече с компетентни да разработват и изпълняват държавна политика служители, а не толкова с говорещи чужд език и можещи да боравят с компютър лица. (виж граф. 9)

Граф. 9





3. Показатели за компетентност

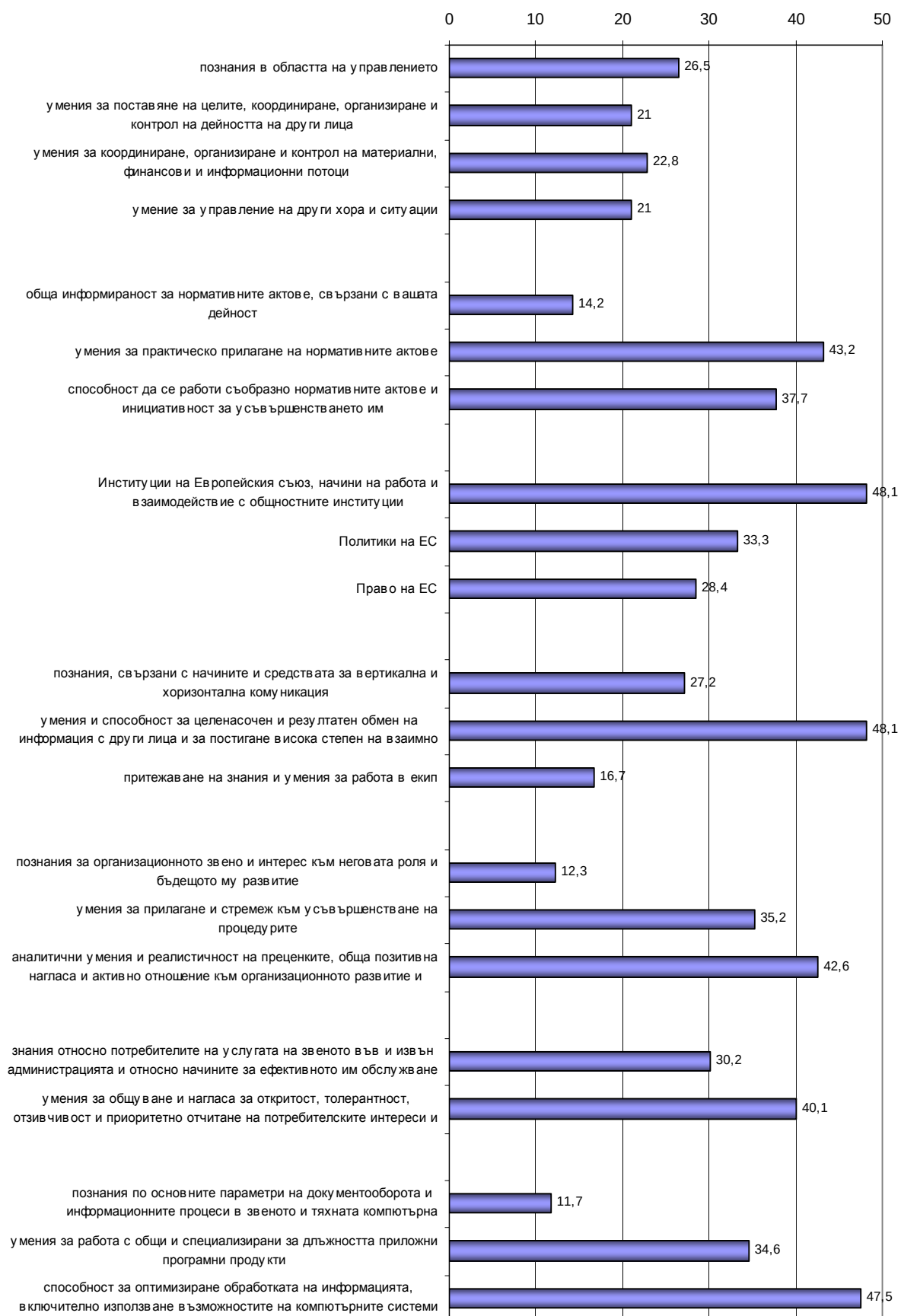
Пресечната точка, на субективното мнение за притежаваните знания и умения, както и необходимостта от подобряването им в определени области и утвърдените показатели за компетентност по длъжности и специфични качества и способности, се явява самооценката по всеки от тях и заявеното желание да се усъвършенства по избрани показатели. Показателите за компетентност са разделени в следните области:

- Управленска компетентност;
- Компетентност, свързана с познаване и ползване на нормативни актове;
- Компетентност свързана с познаване на Европейския съюз;
- Комуникационна компетентност;
- Компетентност относно промените и управлението им;
- Компетентност при работа с потребители;
- Компютърна компетентност.

Граф. 10

Потребности по показатели за компетентност

в проценти



Във всяка област има средно по 3 показателя, един от които е по-силно изразен. Проследявайки граф. 10 се констатира, че показателите „Институции на Европейския съюз, начини на работа и взаимодействие с общностните институции” и „умения и способност за целенасочен и резултатен обмен на информация с други лица и за постигане висока степен на взаимно разбиране в процеса на общуване” са оценени от анкетираните като най-необходими за подобряване на квалификацията им – 48.1%.

Втора по значимост е „способност за оптимизиране обработката на информацията, включително използване възможностите на компютърните системи” с 47.5%. Едва на трето място идват „умения за практическо прилагане на нормативните актове” (43.2%), което преди това беше определено от анкетираните като важна и желана област за надграждане на знания и умения.

На четвърто място излиза „аналитични умения и реалистичност на преценките, обща позитивна нагласа и активно отношение към организационното развитие и свързаните с него промени” – 42.6%, а на пето с 40.1% е показателят „умения за общуване и нагласа за откритост, толерантност, отзивчивост и приоритетно отчитане на потребителските интереси и предпочитания”.

Когато се отчетат дадените предпочитания по всеки от показатели в областите на компетентност и се изчислят средните величини, тогава се получава разместване в значимостта на самите области на компетентност. Така те се препоръждат по следния начин:

1. Компетентност свързана с познаване на Европейския съюз – 36.6%;
2. Компетентност при работа с потребители – 35.1%
3. Компетентност, свързана с познаване и ползване на нормативни актове – 31.7%
4. Компютърна компетентност – 31.3%
5. Комуникационна компетентност – 30.6%
6. Компетентност относно промените и управлението им – 30.0%
7. Управленска компетентност – 22.8%

По този начин се потвърждава констатацията за необходимост от допълнителна квалификация в компетентността свързана с ЕС и закономерно на по-предно място излиза недооценяваната компетентност при работа с потребители. На пръв поглед е странно, че управленската компетентност е на последно място. Всъщност това не е така, защото необходимост от такава продължаваща квалификация са изразили изследваните лица, които заемат ръководни позиции, а те са само 25.3% от цялата съвкупност. Както е видно от посочените средни стойности, разликата по отделните показатели е статистически незначима, което извежда заключението за еднаквата важност на показателите за компетентност и нуждата от тяхното изграждане и усъвършенстване за работещите в администрацията.

4. Начини за справяне със задачите

Израз на постигнато ниво на различни компетентности е практическата реализация на знанията и уменията. Анкетираните бяха помолени да дадат отговор на въпроса по какъв начин достигат до изпълнение на поставена трудна задача, с каквато не са се сблъскали и изпитват затруднения при нейното разрешаване.

Граф. 11



Отговорите се отнасят до различни подходи към практическите проблеми. Най-разпространената практика е да се търси помощ от колегите, което предполага възможност за взаимодействие и въздействие от страна на други хора. Фактът, че това се базира на интерактивност представя възможност да се разработят помагала и методи за оказване на експертна подкрепа и взаимопомощ при разрешаването на трудни задачи.

Прилагането на добри практики в областта предполага наличието и поддържане на специализирана информация за такива практики, както и мрежа от контакти и форум за споделяне, с което би могло да се занимае ПОДС.

Голяма група от служители търсят и сами намират решения, за разлика от типично административния вариант със създаването на работна група, с което проблемът излиза извън сферата на лична отговорност на затруднилия се експерт.

Малка част от служителите търсят и се записват на подходящо обучение, а още по-малка част са склонни да предложат наемането на специализирана

външна помощ, вероятно поради ограничения финансов ресурс и присъщата на администрацията „затвореност” към външната среда.

Особено внимание заслужава игнорирането на опцията за несправяне с поставената задача, пряк извод от което може да се направи за пълната успешност на служителите и респективно на администрациите в своята дейност, което е спорно за външния наблюдател.

Тъй като съществува интензивно взаимодействие между колеги в процеса на работа е интересно да се открият областите по които по-опитните колеги помагат на „по-младите” от тях.

Най-често това са въпроси имащи непосредствено отношение към съдържанието на дейността (42%) и много по-малко от останалите изброени области. Независимо по какъв повод е поискана помощ или съвет, би било добре всеки опитен служител да може да предаде опита си на по-младите не само при конкретно запитване, но това да стане насърчаван елемент от адаптирането и обучението на по-неопитните колеги, което ще повлияе на работната среда и психо-климата в екипа.

Граф. 12



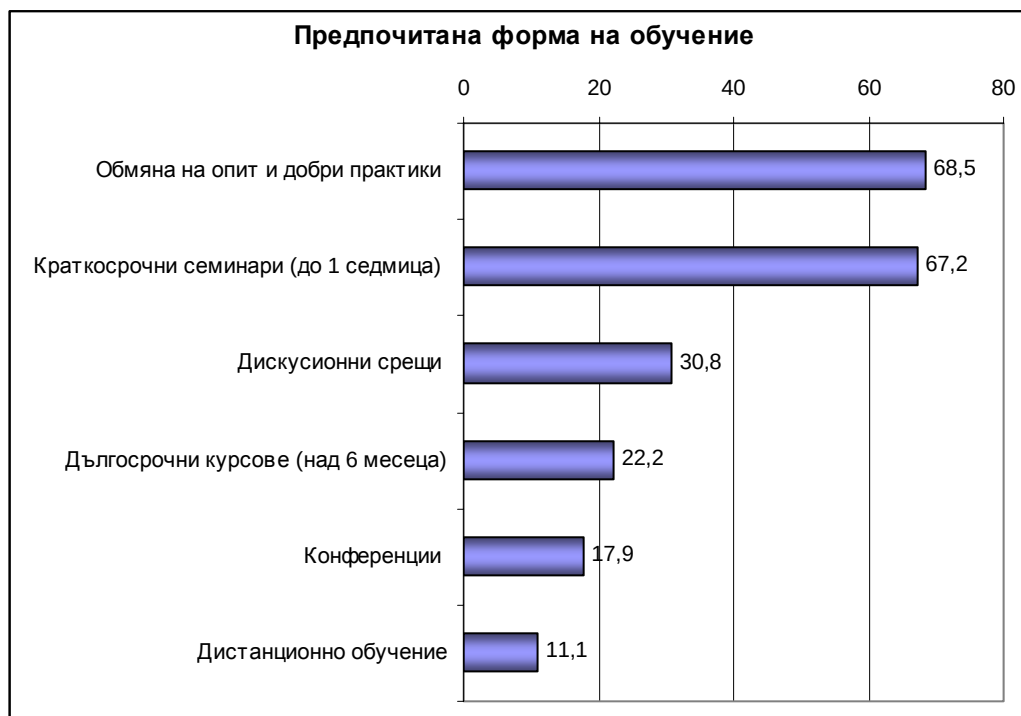
Приложение на резултатите от анализа на потребностите от обучение

Подробно разпределение на предложените теми за обучение по основни характеристики на групата от изследваните лица е дадена в приложение 2.

Предпочитаната форма за обучение е обмяната на опит и добри практики (68.5%). Този резултат не е изненадващ предвид типичната нагласа на хората в администрацията да използват най-доброто в областта, както и да търсят вече съществуващи решения. Тази зависимост има още една страна – възможността

на тези, които създават добрите практики и прецедентите в административната дейност да споделят своя опит пред широка аудитория и така двете страни да си бъдат взаимно полезни и да се спестят време и интелектуален ресурс за решаване на сходни проблеми.

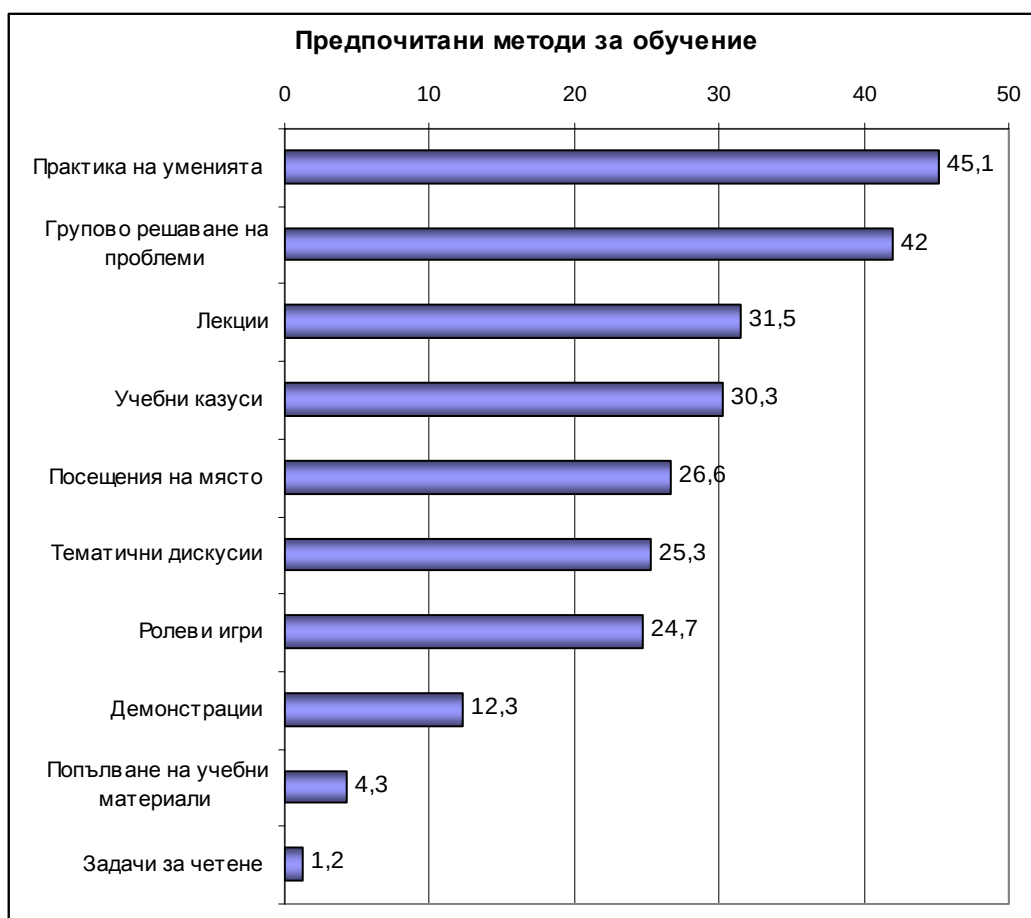
Граф. 13



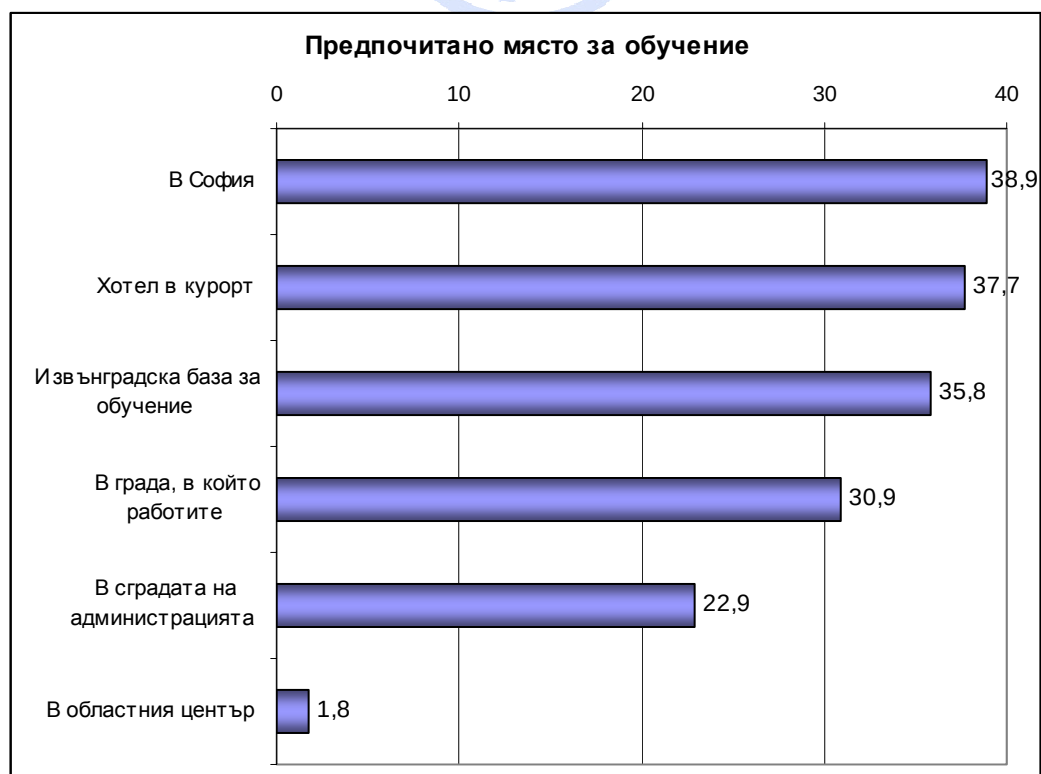
Втората предпочитана форма са краткосрочните семинари (67.2%), която предвид голямата натовареност на служителите се явява най-адекватна за получаване на необходими знания и умения в процеса на работа. Обратно на това, само 22.2% споделят, че дългосрочните курсове са желана за тях форма за обучение. Не случайно дистанционната форма на обучение е на последно място сред предпочитанията на респондентите. Това се обяснява с все още непреодоляното недоверие към неприсъствените форми на обучение, както и с недобрата подготовка на служителите в областта на информационните технологии.

Осъзната необходимост пред служителите в администрацията е развиването на практически умения (45.1%), което предопределя бъдещата насоченост и акцент за предлаганите обучения. Груповото решаване на проблемите е ценено от служителите, защото чрез него се постигат както по-добри резултати, така и се усвояват умения за работа в екип и се повишава чувството за сплотеност и колективен дух сред заетите в общи задачи. Голяма част от посочените методи на обучение се характеризират с интерактивност, но същевременно 1/3 от анкетираните отдават значимост на традиционната лекционна форма. Интерпретацията на тези резултати трябва да се разглежда комплексно и в цялост, което може да се използва като модел на съотношение на методите за обучение в лекционните курсове – 1/3 лекции, 2/3 интерактивни занимания.

Граф. 14



Граф. 15



Изразеното предпочитание към местата за провеждане на обученията може да се тълкува по два начина. Преобладава мнението за провеждане на курсове извън локацията на администрацията – в извънградски бази или в курорти, или в София (съответно града в който работи служителя). Всички тези предпочитания предполагат някаква степен на отдалеченост от работното място, което само по себе си би допринесло за емоционалното откъсване от служебните проблеми и концентрация върху темата на обучението. В противоположност на това мнение 22.9% предпочитат обучението да се извършва на работното място в самата сграда на администрацията, което не е лишено от основания, когато става въпрос за включване на всички служители или да се използват предимствата на естествената работна среда.

Заключение

Въпреки че не цели представителност на резултатите, настоящият анализ е показателен в много отношения за професионалната компетентност, потребностите от обучение и ангажираността на служителите в този процес.

Използваният метод на сравняване на обективните изисквания за заемане на длъжностите и субективните оценки на служителите позволи да се изведат сравними характеристики и величини и по този начин да се очертае ясна и непротиворечива картина на моментното състояние на компетентностите на човешките ресурси в държавната администрация.

Изведоха се някои конкретни области и теми за обучение, които се оценяват като ключови за успешното изпълнение на служебните задължения.

Положи се една добра основа за бъдещо конкретно и детайлно проучване на потребностите от обучение, което да позволи адекватно и навременно действие по предлагане на атрактивни и полезни обучителни дейности.

Предложения за области за повишаване на професионалната квалификация и теми за обучения

1.	Чужд език	14,9
2.	Компютърни умения	10,5
3.	Европейско право/институции	8,6
4.	Управление, изпълнение и контрол на проекти по Структурните Фондове	8,1
5.	Разработване и управление на проекти и програми	5,6
6.	Управленски умения	5,6
7.	Специализирани в съответна област	5,6
8.	Прилагане на ново законодателство	5,5
9.	Стратегическо планиране в съответна област	5,5
10.	Административно право	5,5
11.	Администрация на ЕС	3,7
12.	Оценка на риска	3,7
13.	ЗОП	3,7
14.	Управление на времето/промените	3,7
15.	Предотвратяване на конфликт на интереси	3,1
16.	Усъвършенстване на контролната дейност	3,1
17.	Политики на ЕС	3,1
18.	Одитиране/контрол в публичния сектор	2,5
19.	УЧР	2,5
20.	Вземане на решения	2,4
21.	Работа в екип	2,4
22.	Взаимодействие с институциите на ЕС	1,2
23.	Управление на собствеността	1,2
24.	Разработване на политики	1,2
25.	Управление при кризи	1,2
26.	Антикорупция	0,6
27.	Организация на административната дейност	0,6
28.	Методи за комуникация	0,6
29.	Психология на труда	0,6
30.	Връзки с обществеността	0,6
31.	Административно обслужване/е-управление	0,6
32.	Разрешаване на конфликти	0,6
33.	Административен език и изказ	0,6
34.	Анализ на работното натоварване	0,6
35.	Публично-частно партньорство	0,6

Приложение 2

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?* Какви са предпочитаните от Вас форми на обучение при повишаване на професионалната или управленската квалификация?

		Какви са предпочитаните от Вас форми на обучение при повишаване на професионалната или управленската квалификация?						Total
		Дългосрочни курсове (над 6 месеца)	Краткосрочни семинари (до 1 седмица)	Дистанционно обучение	Дискуссионни срещи	Конференции	Обмяна на опит и добри практики	
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси	0,8%	3,3%					4,1%
	антикорупция				0,8%			0,8%
	чужд език	5,8%	5,8%		0,8%			12,4%
	усъверш. на контролната дейност		1,7%	0,8%				2,5%
	взаимод. с институциите на ЕС		0,8%					0,8%
	админ. език		0,8%					0,8%
	вземане на решения		1,7%					1,7%
	комп. умения	2,5%	5,0%					7,4%
	разработване и управление на проекти и програми		4,1%				0,8%	5,0%
	организация на админ. дейност	0,8%						0,8%
	работа в екип				0,8%			0,8%
	управленски умения		3,3%				0,8%	4,1%
	администрация на ЕС	0,8%	0,8%		0,8%		0,8%	3,3%
	практика по новото законодателство	0,8%	4,1%		0,8%			5,8%
	методи на комуникация		0,8%					0,8%
	стратегическо планиране в съот. област	0,8%	3,3%		1,7%			5,8%
	психология на труда	0,8%						0,8%
	оценка на риска	0,8%	0,8%				0,8%	2,5%
	ЗОП		1,7%					1,7%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон		0,8%					0,8%
	управление, изпълнение и контрол на ОП	0,8%	2,5%	0,8%				4,1%
	управление на д. собственост		0,8%				0,8%	1,7%
	политики на ЕС	1,7%	1,7%					3,3%
	управление на времето/промените	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%			3,3%
	Европ. право/институции	4,1%	1,7%					5,8%
	връзки с обществеността		0,8%					0,8%
	админ. право		4,1%			0,8%	0,8%	5,8%
	разработване на политики	0,8%						0,8%
	одитиране/контрол		2,5%				0,8%	3,3%
	УЧР		2,5%					2,5%
	админ. obsл/е-управление		0,8%					0,8%
	специализирани в съотв. област		4,1%					4,1%
	разрешаване на конфликти		0,8%					0,8%
Total		22,3%	62,0%	2,5%	6,6%	0,8%	5,8%	100,0%

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?* Какви са предпочитаните от Вас методи за обучение?

		Какви са предпочитаните от Вас методи за обучение?								Total
		Групово решаване на проблеми	Учебни казуси	Ролеви игри	Посещение на място	Практика на уменията	Лекции	Тематични дискусии	Демонстрации	
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси	0,8%	0,8%				2,5%			4,2%
	антикорупция						0,8%			0,8%
	чужд език	1,7%	3,3%	3,3%	1,7%	0,8%	0,8%			11,7%
	усъвърш. на контролната дейност	2,5%								2,5%
	взаимод. с институциите на ЕС		0,8%							0,8%
	админ. език	0,8%								0,8%
	вземане на решения	1,7%								1,7%
	комп. умения	3,3%	2,5%		1,7%					7,5%
	разработване и управление на проекти и програми	3,3%	0,8%			0,8%				5,0%
	организация на админ. дейност	0,8%								0,8%
	работа в екип	0,8%								0,8%
	управленски умения	2,5%				1,7%				4,2%
	администрация на ЕС	1,7%	0,8%			0,8%				3,3%
	практика по новото законодателство	3,3%	0,8%	0,8%	0,8%					5,8%
	методи на комуникация					0,8%				0,8%
	стратегическо планиране в съот. област	3,3%	1,7%			0,8%				5,8%
	психология на труда	0,8%								0,8%
	оценка на риска	0,8%	0,8%			0,8%				2,5%
	ЗОП	0,8%			0,8%					1,7%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон	0,8%								0,8%
	управление, изпълнение и контрол на ОП	1,7%	0,8%			0,8%		0,8%		4,2%
	управление на д. собственост		0,8%			0,8%				1,7%
	политики на ЕС	1,7%	0,8%			0,8%				3,3%
	управление на времето/промените	0,8%	1,7%						0,8%	3,3%
	Европ. право/институции	2,5%		0,8%	1,7%		0,8%			5,8%
	връзки с обществеността					0,8%				0,8%
	админ. право	1,7%	1,7%	1,7%		0,8%				5,8%
	разработване на политики	0,8%								0,8%
	одитиране/контрол	2,5%	0,8%							3,3%
	УЧР		0,8%			0,8%	0,8%			2,5%
	админ. обсл/е-управление			0,8%						0,8%
	специализирани в съотв. област	1,7%		0,8%		0,8%	0,8%			4,2%
	разрешаване на конфликти			0,8%						0,8%
Total		43,3%	20,0%	9,2%	6,7%	12,5%	6,7%	0,8%	0,8%	100,0%

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?* Къде е предпочитаното от Вас място за провеждане на обученията?

		Къде е предпочитаното от Вас място за провеждане на обученията?						Total
		В града, в който работите	В сградата на администрацията	В София	В областния център	Извънградска база за обучение	Хотел в курорт	
Какви теми за обучение биха повишили и Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси		2,5%	0,8%		0,8%		4,2%
	антикорупция	0,8%						0,8%
	чужд език	6,7%	0,8%	4,2%		0,8%		12,5%
	усъвърш. на контролната дейност	1,7%					0,8%	2,5%
	взаимод. с институциите на ЕС			0,8%				0,8%
	админ. език					0,8%		0,8%
	вземане на решения	0,8%						0,8%
	комп. умения	3,3%	0,8%	1,7%		0,8%	0,8%	7,5%
	разработване и управление на проекти и програми	0,8%	1,7%	2,5%				5,0%
	организация на админ. дейност	0,8%						0,8%
	работа в екип					0,8%		0,8%
	управленски умения	0,8%		0,8%			2,5%	4,2%
	администрация на ЕС	0,8%	0,8%	0,8%		0,8%		3,3%
	практика по новото законодателство	3,3%	0,8%	0,8%		0,8%		5,8%
	методи на комуникация	0,8%						0,8%
	стратегическо планиране в съот. област	1,7%	0,8%	2,5%			0,8%	5,8%
	психология на труда					0,8%		0,8%
	оценка на риска	0,8%	0,8%				0,8%	2,5%
	ЗОП	0,8%		0,8%				1,7%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон		0,8%					0,8%
	управление, изпълнение и контрол на ОП			0,8%		3,3%		4,2%
	управление на д. собственост			0,8%		0,8%		1,7%
	политики на ЕС	0,8%	1,7%	0,8%				3,3%
	управление на времето/промените	1,7%		1,7%				3,3%
	Европ. право/институции	1,7%		2,5%		0,8%	0,8%	5,8%
	връзки с обществеността					0,8%		0,8%
	админ. право	2,5%	0,8%	0,8%	0,8%			5,0%
	разработване на политики		0,8%					0,8%
	одитиране/контрол	0,8%	0,8%	0,8%		0,8%		3,3%
	УЧР	0,8%	0,8%	0,8%		0,8%		3,3%
	админ. обсл/е-управление			0,8%				0,8%
	специализирани в съотв. област	0,8%	0,8%	0,8%		0,8%	0,8%	4,2%
	разрешаване на конфликти						0,8%	0,8%
Total		33,3%	15,8%	26,7%	0,8%	15,0%	8,3%	100,0%

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви? * Длъжностна категория:

		Длъжностна категория:				Total
		Ръководна длъжност	Експертна длъжност с аналитични/контролни функции	Експертна длъжност със спомагателни функции	Техническа длъжност	
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси		4,1%			4,1%
	антикорупция		0,8%			0,8%
	чужд език	1,6%	5,7%	4,9%		12,3%
	усъверш. на контролната дейност	0,8%	1,6%			2,5%
	взаимод. с институциите на ЕС			0,8%		0,8%
	админ. език		0,8%			0,8%
	вземане на решения		1,6%			1,6%
	комп. умения		4,9%	2,5%		7,4%
	разработване и управление на проекти и програми	0,8%	4,1%			4,9%
	организация на админ. дейност	0,8%				0,8%
	работа в екип	0,8%				0,8%
	управленски умения	4,1%				4,1%
	администрация на ЕС	1,6%	1,6%			3,3%
	практика по новото законодателство	0,8%	4,9%			5,7%
	методи на комуникация		0,8%			0,8%
	стратегическо планиране в съот. област	2,5%	3,3%			5,7%
	психология на труда	0,8%				0,8%
	оценка на риска	0,8%	1,6%			2,5%
	ЗОП	0,8%	0,8%			1,6%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон		0,8%			0,8%
	управление, изпълнение и контрол на ОП		3,3%	0,8%		4,1%
	управление на д. собственост	0,8%	0,8%			1,6%
	политики на ЕС		3,3%			3,3%
	управление на времето/промените	1,6%	1,6%			3,3%
	Европ. право/институции	1,6%	3,3%	0,8%		5,7%
	връзки с обществеността			0,8%		0,8%
	админ. право	0,8%	4,9%			5,7%
	разработване на политики	0,8%				0,8%
	одитиране/контрол	0,8%	2,5%			3,3%
	УЧР		2,5%		0,8%	3,3%
	админ. obsл/e-управление		0,8%			0,8%
	специализирани в съотв. област	2,5%	1,6%			4,1%
	разрешаване на конфликти		0,8%			0,8%
Total		25,4%	63,1%	10,7%	0,8%	100,0%

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви? * Степен на завършено образование:

		Степен на завършено образование:					Total	
		Средно	Колеж - Професионален бакалавър	Висше - Бакалавър	Висше - Магистър	Докторат		
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси	0,8%	0,8%	0,8%	4,2%	0,8%	4,2%	
	антикорупция				0,8%		0,8%	
	чужд език				11,7%		12,5%	
	усъверш. на контролната дейност				2,5%		2,5%	
	взаимод. с институциите на ЕС				0,8%		0,8%	
	админ. език				0,8%		0,8%	
	вземане на решения				0,8%		0,8%	
	комп. умения				5,8%		6,7%	
	разработване и управление на проекти и програми				5,0%		5,0%	
	организация на админ. дейност				0,8%		0,8%	
	работа в екип				0,8%		0,8%	
	управленски умения				4,2%		4,2%	
	администрация на ЕС				3,3%		3,3%	
	практика по новото законодателство				5,8%		5,8%	
	методи на комуникация				0,8%		0,8%	
	стратегическо планиране в съот. област				5,8%		5,8%	
	психология на труда				0,8%		0,8%	
	оценка на риска				1,7%		2,5%	
	ЗОП				1,7%		1,7%	
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон				0,8%		0,8%	
	управление, изпълнение и контрол на ОП				4,2%		4,2%	
	управление на д. собственост				0,8%		0,8%	1,7%
	политики на ЕС				0,8%		2,5%	3,3%
	управление на времето/промените				3,3%		3,3%	
	Европ. право/институции				5,8%		5,8%	
	връзки с обществеността				0,8%		0,8%	
	админ. право				1,7%		4,2%	5,8%
	разработване на политики				0,8%		0,8%	
	одитиране/контрол				3,3%		3,3%	
	УЧР				0,8%		2,5%	3,3%
	админ. обсл/е-управление				0,8%		0,8%	
	специализирани в съотв. област				4,2%		4,2%	
	разрешаване на конфликти				0,8%		0,8%	
Total	1,7%	0,8%	5,0%	91,7%	0,8%	100,0%		

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?* Стаж в администрацията:

		Стаж в администрацията:						Total
		по-малко от година	между 1 и 3 години	между 4 и 6 години	между 7 и 10 години	между 11 и 15 години	над 15 години	
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси		0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%	4,1%
	антикорупция		0,8%					0,8%
	чужд език	0,8%	4,1%	1,6%	3,3%	1,6%	0,8%	12,3%
	усъверш. на контролната дейност		0,8%			1,6%		2,5%
	взаимод. с институциите на ЕС			0,8%				0,8%
	админ. език		0,8%					0,8%
	вземане на решения		1,6%					1,6%
	комп. умения	0,8%	1,6%	1,6%	1,6%	0,8%	0,8%	7,4%
	разработване и управление на проекти и програми	0,8%			0,8%	0,8%	2,5%	4,9%
	организация на админ. дейност		0,8%					0,8%
	работа в екип				0,8%			0,8%
	управленски умения	0,8%		3,3%				4,1%
	администрация на ЕС				0,8%		2,5%	3,3%
	практика по новото законодателство	3,3%			1,6%	0,8%		5,7%
	методи на комуникация			0,8%				0,8%
	стратегическо планиране в съот. област	0,8%			3,3%	0,8%	0,8%	5,7%
	психология на труда						0,8%	0,8%
	оценка на риска		0,8%			0,8%	0,8%	2,5%
	ЗОП		0,8%			0,8%		1,6%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон				0,8%			0,8%
	управление, изпълнение и контрол на ОП		1,6%			0,8%	1,6%	4,1%
	управление на д. собственост		0,8%		0,8%			1,6%
	политики на ЕС	0,8%		1,6%	0,8%			3,3%
	управление на времето/промените				2,5%		0,8%	3,3%
	Европ. право/институции		0,8%	1,6%	3,3%			5,7%
	връзки с обществеността			0,8%				0,8%
	админ. право	0,8%	2,5%		0,8%	0,8%	0,8%	5,7%
	разработване на политики					0,8%		0,8%
	одитиране/контрол				1,6%		1,6%	3,3%
	УЧР		0,8%	0,8%	1,6%			3,3%
	админ. обсл/е-управление			0,8%				0,8%
	специализирани в съотв. област			0,8%		1,6%	1,6%	4,1%
	разрешаване на конфликти				0,8%			0,8%
Total		9,0%	19,7%	15,6%	26,2%	13,1%	16,4%	100,0%

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?* Брой години на сегашната длъжност:

		Брой години на сегашната длъжност:						Total
		по-малко от година	между 1 и 3 години	между 4 и 6 години	между 7 и 10 години	между 11 и 15 години	над 15 години	
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси		1,6%	0,8%	1,6%			4,1%
	антикорупция		0,8%					0,8%
	чужд език	1,6%	5,7%	2,5%	0,8%	0,8%	0,8%	12,3%
	усъверш. на контролната дейност	0,8%		0,8%	0,8%			2,5%
	взаимод. с институциите на ЕС		0,8%					0,8%
	админ. език		0,8%					0,8%
	вземане на решения		1,6%					1,6%
	комп. умения	1,6%	1,6%	0,8%	3,3%			7,4%
	разработване и управление на проекти и програми	1,6%		0,8%	1,6%		0,8%	4,9%
	организация на админ. дейност	0,8%						0,8%
	работа в екип		0,8%					0,8%
	управленски умения	2,5%	0,8%	0,8%				4,1%
	администрация на ЕС	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%			3,3%
	практика по новото законодателство	4,9%			0,8%			5,7%
	методи на комуникация			0,8%				0,8%
	стратегическо планиране в съот. област		1,6%	0,8%	3,3%			5,7%
	психология на труда					0,8%		0,8%
	оценка на риска		1,6%	0,8%				2,5%
	ЗОП		0,8%	0,8%				1,6%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон			0,8%				0,8%
	управление, изпълнение и контрол на ОП		2,5%		0,8%	0,8%		4,1%
	управление на д. собственост	0,8%	0,8%					1,6%
	политики на ЕС	2,5%	0,8%					3,3%
	управление на времето/промените		1,6%		0,8%	0,8%		3,3%
	Европ. право/институции	0,8%	0,8%	2,5%	1,6%			5,7%
	връзки с обществеността	0,8%						0,8%
	админ. право	1,6%	3,3%	0,8%				5,7%
	разработване на политики			0,8%				0,8%
	одитиране/контрол			0,8%	1,6%		0,8%	3,3%
	УЧР	0,8%	0,8%	0,8%	0,8%			3,3%
	админ. obsл/e-управление		0,8%					0,8%
	специализирани в съотв. област		0,8%	3,3%				4,1%
	разрешаване на конфликти				0,8%			0,8%
Total		22,1%	32,0%	20,5%	19,7%	3,3%	2,5%	100,0%

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви? * Вие работите в:

		Вие работите в:						Total
		Министерство	Държавна агенция	Административна структура, създадена със закон	Административна структура, създадена с ПМС	Областна администрация	Специализирана териториална администрация, създадена с норма	
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси	3,3%			0,8%			4,1%
	антикорупция	0,8%						0,8%
	чужд език	9,8%	0,8%			1,6%		12,3%
	усъверш. на контролната дейност	2,5%						2,5%
	взаимод. с институциите на ЕС	0,8%						0,8%
	админ. език	0,8%						0,8%
	вземане на решения	0,8%		0,8%				1,6%
	комп. умения	2,5%	1,6%	1,6%			1,6%	7,4%
	разработване и управление на проекти и програми	2,5%	0,8%	0,8%		0,8%		4,9%
	организация на админ. дейност		0,8%					0,8%
	работа в екип					0,8%		0,8%
	управленски умения		0,8%				3,3%	4,1%
	администрация на ЕС	2,5%		0,8%				3,3%
	практика по новото законодателство	3,3%				2,5%		5,7%
	методи на комуникация		0,8%					0,8%
	стратегическо планиране в съот. област	0,8%	1,6%	3,3%				5,7%
	психология на труда		0,8%					0,8%
	оценка на риска	2,5%						2,5%
	ЗОП	0,8%	0,8%					1,6%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон	0,8%						0,8%
	управление, изпълнение и контрол на ОП	4,1%						4,1%
	управление на д. собственост					1,6%		1,6%
	политики на ЕС	3,3%						3,3%
	управление на времето/промените	0,8%					2,5%	3,3%
	Европ. право/институции	5,7%						5,7%
	връзки с обществеността	0,8%						0,8%
	админ. право	2,5%		1,6%		1,6%		5,7%
	разработване на политики	0,8%						0,8%
	одитиране/контрол	2,5%	0,8%					3,3%
	УЧР	0,8%		1,6%		0,8%		3,3%
	админ. обсл/е-управление				0,8%			0,8%
	специализирани в съотв. област			3,3%		0,8%		4,1%
	разрешаване на конфликти						0,8%	0,8%
Total		55,7%	9,8%	13,9%	1,6%	10,7%	8,2%	100,0%

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви? * Числеността на администрацията в която работите е:

		Числеността на администрацията в която работите е:					Total
		под 25 души	25 - 50 души	50 - 100 души	100 - 300 души	над 300 души	
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси				0,8%	3,4%	4,2%
	антикорупция	0,8%					0,8%
	чужд език	0,8%	2,5%	0,8%	1,7%	6,7%	12,6%
	усъвърш. на контролната дейност			0,8%		0,8%	1,7%
	взаимод. с институциите на ЕС					0,8%	0,8%
	админ. език		0,8%				0,8%
	вземане на решения	0,8%			0,8%		1,7%
	комп. умения	2,5%			2,5%	2,5%	7,6%
	разработване и управление на проекти и програми	0,8%	0,8%		1,7%	1,7%	5,0%
	организация на админ. дейност				0,8%		0,8%
	работа в екип		0,8%				0,8%
	управленски умения			0,8%	3,4%		4,2%
	администрация на ЕС	0,8%			0,8%	1,7%	3,4%
	практика по новото законодателство		0,8%	1,7%		1,7%	4,2%
	методи на комуникация		0,8%				0,8%
	стратегическо планиране в съот. област	3,4%		0,8%	1,7%		5,9%
	психология на труда				0,8%		0,8%
	оценка на риска					2,5%	2,5%
	ЗОП			0,8%		0,8%	1,7%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон					0,8%	0,8%
	управление, изпълнение и контрол на ОП		0,8%		0,8%	2,5%	4,2%
	управление на д. собственост		1,7%				1,7%
	политики на ЕС					3,4%	3,4%
	управление на времето/промените	0,8%			1,7%	0,8%	3,4%
	Европ. право/институции					5,9%	5,9%
	връзки с обществеността					0,8%	0,8%
	админ. право	0,8%	1,7%		1,7%	1,7%	5,9%
	разработване на политики					0,8%	0,8%
	одитиране/контрол				0,8%	2,5%	3,4%
	УЧР	0,8%	0,8%		0,8%	0,8%	3,4%
	админ. obsл/е-управление				0,8%		0,8%
	специализирани в съотв. област	0,8%	0,8%		2,5%		4,2%
	разрешаване на конфликти	0,8%					0,8%
Total		14,3%	12,6%	5,9%	24,4%	42,9%	100,0%

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви? * Вие сте служител в:

		Вие сте служител в:			Total
		Дирекция/главна дирекция	Отдел	Сектор	
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси	4,1%			4,1%
	антикорупция	0,8%			0,8%
	чужд език	5,8%	5,0%	0,8%	11,6%
	усъверш. на контролната дейност		0,8%	1,7%	2,5%
	взаимод. с институциите на ЕС		0,8%		0,8%
	админ. език		0,8%		0,8%
	вземане на решения		1,7%		1,7%
	комп. умения	1,7%	5,0%	0,8%	7,4%
	разработване и управление на проекти и програми	2,5%	1,7%	0,8%	5,0%
	организация на админ. дейност	0,8%			0,8%
	работа в екип	0,8%			0,8%
	управленски умения	1,7%	2,5%		4,1%
	администрация на ЕС	2,5%	0,8%		3,3%
	практика по новото законодателство	3,3%	2,5%		5,8%
	методи на комуникация			0,8%	0,8%
	стратегическо планиране в съот. област	1,7%	4,1%		5,8%
	психология на труда		0,8%		0,8%
	оценка на риска	2,5%			2,5%
	ЗОП		1,7%		1,7%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон	0,8%			0,8%
	управление, изпълнение и контрол на ОП	2,5%	1,7%		4,1%
	управление на д. собственост	1,7%			1,7%
	политики на ЕС		1,7%	1,7%	3,3%
	управление на времето/промените	1,7%	1,7%		3,3%
	Европ. право/институции	2,5%	3,3%		5,8%
	връзки с обществеността		0,8%		0,8%
	админ. право	2,5%	3,3%		5,8%
	разработване на политики		0,8%		0,8%
	одитиране/контрол	3,3%			3,3%
	УЧР	2,5%	0,8%		3,3%
	админ. обсл/е-управление	0,8%			0,8%
	специализирани в съотв. област	1,7%	0,8%	1,7%	4,1%
	разрешаване на конфликти		0,8%		0,8%
Total		47,9%	43,8%	8,3%	100,0%

Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви? * възрастова група

		възрастова група				Total
		до 30 г.	от 31 до 40 г.	от 41 до 50 г.	от 51 до 60 г.	
Какви теми за обучение биха повишили Вашата професионална или управленска квалификация и биха допринесли за по-доброто изпълнение на задълженията Ви?	конфл. на интереси		2,6%	0,9%	0,9%	4,3%
	антикорупция		0,9%			0,9%
	чужд език	1,7%	7,8%		2,6%	12,1%
	усъверш. на контролната дейност			0,9%	1,7%	2,6%
	взаимод. с институциите на ЕС		0,9%			0,9%
	админ. език				0,9%	0,9%
	вземане на решения	0,9%		0,9%		1,7%
	комп. умения	1,7%	3,4%	1,7%	0,9%	7,8%
	разработване и управление на проекти и програми		1,7%	1,7%	1,7%	5,2%
	организация на админ. дейност	0,9%				0,9%
	работа в екип				0,9%	0,9%
	управленски умения		0,9%	0,9%	2,6%	4,3%
	администрация на ЕС			2,6%	0,9%	3,4%
	практика по новото законодателство	0,9%	0,9%	1,7%	1,7%	5,2%
	методи на комуникация				0,9%	0,9%
	стратегическо планиране в съот. област	0,9%	2,6%	1,7%	0,9%	6,0%
	психология на труда				0,9%	0,9%
	оценка на риска		0,9%	0,9%	0,9%	2,6%
	ЗОП		1,7%			1,7%
	управление, изпълнение, контрол на проекти по Структурни фон		0,9%			0,9%
	управление, изпълнение и контрол на ОП	1,7%		1,7%		3,4%
	управление на д. собственост	0,9%	0,9%			1,7%
	политики на ЕС	0,9%	1,7%	0,9%		3,4%
	управление на времето/промените			3,4%		3,4%
	Европ. право/институции	1,7%	3,4%			5,2%
	връзки с обществеността		0,9%			0,9%
	админ. право	2,6%	0,9%	1,7%		5,2%
	разработване на политики				0,9%	0,9%
	одитиране/контрол		1,7%	0,9%		2,6%
	УЧР	1,7%	0,9%		0,9%	3,4%
	админ. обсл/е-управление	0,9%				0,9%
	специализирани в съотв. област		2,6%	0,9%	0,9%	4,3%
	разрешаване на конфликти				0,9%	0,9%
Total		17,2%	37,9%	23,3%	21,6%	100,0%