

## ИНТЕРВЮ

**Успешно приключи проект BG051PO001-3.1.08-0031 „Разработване и въвеждане на система от ключови индикатори и процесно-базирано управление на УНСС“. По този повод разговаряме с доц. д-р Венелин Бошнаков, ръководител на проекта.**

**- Каква бе целта на проекта?**

Проектът бе реализиран от Университета за национално и световно стопанство с финансовата подкрепа на ОП „Развитие на човешките ресурси 2007-2013“, съфинансирана от Европейския социален фонд на ЕС. Той бе осъществен в рамките на схема BG051PO001-3.1.08, целево ориентирана към специфичен приоритет на Министерството на образованието и науката, а именно – да се подпомогнат процесите по усъвършенстване на системите за управление във висшите училища. Когато кандидатствахме по тази схема, имахме ясна цел да получим подкрепа за организиране на специално фокусирани проектни дейности – такива, чрез които да осигурим реални предпоставки за повишаване на ефективността и ефикасността на работните процеси в нашия университет.

Основната цел на проекта бе да се разработи и внедри т. нар. система от ключови индикатори за анализ на състоянието и развитието на УНСС. Разполагайки с такава система, университетското ръководство би получило възможност да осъществява „процесно-базирано“ управление – една съвременна управленска технология, която позволява вземане на гъвкави и ефективни решения. Тези решения се обосновават чрез осигурени данни за оценъчни индикатори по отделните работни процеси. Най-важното беше да се повиши значително информационната осигуреност на системата за вземане на решения в нашия университет.

Успешната реализация на проекта бе немислима без сериозната ангажираност на университетското ръководство



Доц. Бошнаков

на всички нива – ректорско, факултетно и катедрено. Направената през последните два месеца равностойка дава безспорно основание да кажем, че проектът беше изключително полезен за студентите, служителите и преподавателите в УНСС. От тази гледна точка за мен няма съмнение, че ангажиментите на ръководството ще останат актуални и след края на проекта, което ще осигури желаната устойчивост на проектните резултати, които постигнахме.

**- Какви дейности бяха изпълнени за получаване на търсените резултати?**

Осигурените финансови ресурси от ОП „Развитие на човешките ресурси“ гарантираха успешната реализация на проектните дейности. Получихме възможност да мобилизираме значителни човешки и организационни ресурси – бяха ангажирани компетентни и мотивирани експерти на УНСС, които в

продължение на близо две години добросъвестно изпълняваха своите задачи по петте проектни дейности.

На първо място, екип от експерти на УНСС осъществиха детайлни описания на хронологията на изпълнение на 11 работни процеса. В резултат на анализ бяха идентифицирани основни области на несъответствие между фактическото състояние и поставените високи изисквания за ефективност и надеждност на тези процеси. За подпомагане на анализа бяха проведени анкетни проучвания сред представители на целевите групи на проекта, чрез които беше осигурена особено полезна обратна връзка с повече от 3000 студенти, преподаватели и служители.

Изпълнението на втората дейност доведе до разработването на система от ключови индикатори за управление на процесите в УНСС. В основата ѝ бе поставен моделът на балансирана карта за оценка

(известна като Balanced Scorecard), представляващ модерен инструмент за стратегически анализ на организацията. Експертите по тази дейност създадоха модел на стратегическа карта, адаптиран за нашия университет. В нейната рамка те очертаха основните индикатори, които подлежат на ежегодно измерване, което да осигури информационно вземането на решения в университета.

Изпълнението на третата дейност беше свързано с разработването на модели на избраните работни процеси в УНСС, осъществено от експерти по информационни технологии на университета във взаимодействие с външни консултанти на основата на направените анализи на работни процеси. Компютърните модели на процесите бяха създадени чрез съвременен специализиран софтуер IBM Business Process Manager Express, придобит от УНСС чрез обществена поръчка.

Чрез изпълнението

на четвъртата дейност бе осъществена начална фаза на интеграция на управленската информационна система на УНСС със софтуера за моделиране на бизнес процеси. Специален акцент бе поставен върху синхронизирането на отделни модули на информационната система, както и върху разработването на нови функционалности, потребителски интерфейси и структури от данни на отделни модули на системата. Експертите на УНСС придобиха в процеса на работата си по проекта необходимите компетенции и практически опит, които ще им позволят да продължат следващите фази на тази интеграция през тази и следващите години.

На финала, но съвсем не по-маловажна, бе петата дейност от проекта, чрез която бе осъществено внедряване на промени в системата за управление на университета чрез целенасочена актуализация на Системата за управление на качеството. В нейния фокус беше Системата за осигуряване и поддържане на качеството на обучение и академичния състав.

В рамката на проекта бе проведено обучение. Подготвен беше компетентен екип от 25 вътрешни одитори на УНСС по международния стандарт ISO 9001-2008. За проверка на целесъобразността на промените беше направен вътрешноуниверситетски одит, както и външен независим одит на системата за управление на качеството.

**- Какви са реалните ползи от проекта за УНСС?**

С усилията на експертите на УНСС и на МОН, с решаващата финансова подкрепа на Оперативната програма постигнахме реален ефект на усъвършенстване на системата за управление на нашия университет. След анализа на статуквото на работните процеси бяха извършени корекции в действащата вътрешна нормативна уредба на УНСС. Тези корекции осигуриха необходимите условия за елиминирани или за ограничаване на несъответствия, установени при анализа. Съз-

дадохме специализирана система от ключови индикатори, чрез която се осигуряват регулярни и структурирани информационни потоци в подкрепа на управленските решения на всички нива в университета.

Реализацията на проекта даде силен начален тласък на дейностите по рационализиране на основните работни процеси в УНСС, което очакваме да доведе в дългосрочен план до устойчиви ефекти по усъвършенстване на системата за управление на университета.

**- Как виждате бъдещето на управлението на УНСС след края на изпълнението на проекта?**

Налице е положителен дългосрочен, стратегически ефект от реализацията на проекта – получени бяха конкретни резултати в усъвършенстването на системата за управление на УНСС. Важно е, че това бе постигнато чрез разработване и внедряване на безспорни иновации като управленски инструментариум – балансираната карта от ключови индикатори, моделирането на работните процеси, постигането на по-високо ниво на интеграция на университетската информационна система.

Не по-малко важно е фокусирането на системата от индикатори върху изискванията на критериалните системи на Националната агенция за оценяване и акредитация и на рейтинговата система на висшите училища в България. Ръководството на УНСС сега може да наблюдава текущо състоянието по отделните индикатори, като взема решения с цел коригиране на недостатъци в онези зони, които имат неблагоприятен ефект върху рейтинга на университета. Очакваме постигането на проектните резултати да допринесе в крайна сметка за повишаването на нивото на удовлетвореност на заинтересованите страни – не само на студенти и работодатели, при отчитане на съвременните потребности на пазара на труда, но и на цялата академична общност на УНСС.