

РЕЗЮМЕ НА НАУЧНИТЕ ТРУДОВЕ

на д-р Хасан Азис Исмаил

предоставени за участие в конкурс за заемане на академична длъжност доцент по професионално направление 3.7. Администрация и управление, обявен в ДВ, бр. 55 от 15 юли 2022г.

Обобщена справка

Вид	Брой/Авторски обем
Монография	2
Учебник за ВУ	1
Книга по защитен дисертационен труд	1
Публикации извън дисертационния труд	13
Студии	2
Статии	6
<i>публикувани в България</i>	6
<i>публикувани извън България</i>	-
Доклади	4
<i>публикувани в България</i>	2
<i>публикувани извън България</i>	2
Учебни курсове, включени в платформи за електронно обучение	3
Участие в проекти	14
национални	12
международни	2
университетски	-

I. Монография

1. *Азис, Х. Местните политики в новата реалност – стратегически елементи и подходи на общините* - монография. Издателски комплекс – УНСС, София, 2022, ISBN 978-619-232-634-0, Брой страници – 323.

Актуалност и значимост на темата: По своята същност общината и общинската администрация са създадени именно за да бъдат най-близо до гражданите, за да може проблемите на града и местното общество да бъдат решавани своевременно. За разлика от всеобщите разбирания, до момента практиката сочи, че именно общината заема ключово място в процесите по определяне и управление на дневния ред на гражданите – от инфраструктурата за доставка на комунални услуги, през транспортната, образователната и институционалната инфраструктура. Българските общини се опитват да реализират своите политики в условията на недостиг на ресурси – и административни, и финансови, и логистични. Проблемът се засилва при общините, които са в по-обезлюдени населени места в страната, или пък кметът е от различна политическа сила спрямо управляващата в момента партия. Политическото състезание, което тече през последните 20 години в страната, засега и кметовете – с просто око се виждат общините, подпомагани щедро от държавата, и тези, които са оставени на самоиздръжка заради различия в политическите виждания на местната и националната власт.

Над 75% от населението на Европа, включително и в България, живее в големите градове, което поставя редица въпроси, свързани със сметоизвозването, детското образование, с пътните настилки, транспорта и др. В допълнение към това, статистиката сочи, че населението на Европа масово застарява, което изправя общините пред нуждата от това да осигурят необходимите социални услуги, да бъдат адекватни на нуждите на хората, но и пред проблеми с намаляващите им собствени бюджети от данъчни приходи. Това отново поставя пречки пред реалната децентрализация на общините, която и към момента остава само на хартия.

Със създаването на Националното сдружение на общините в Република България (НСОРБ), чиято основна цел е засилване на диалога между местните и националните власти, са въведени множество основополагащи законови промени, изначално заложили в Конституцията, но изискващи създаване на широка гама подзаконовни нормативни актове. Те дават възможност на общините да развият среда за относителна финансова самостоятелност при определянето на местните данъци и такси, които да са адекватни спрямо населението и спрямо състоянието на отделните градове. От години Сдружението работи за окончателното приемане на законодателство в областта на местното самоуправление, което да бъде

основа за реалната децентрализация на българските общини. Въпреки че за самостоятелността на общините се говори от 2006 г. насам, към момента тя е само имагинерен факт. Практиката сочи, че при сегашното законодателство реална финансова самостоятелност на общините е невъзможна. Това може да бъде тълкувано и като положителен факт, тъй като липсата на държавни средства предизвиква местната администрация да търси начини за финансиране по различни европейски програми, с които да постигне така нужното облагородяване на средата, да осигури адекватни социални услуги и да отговори на нуждите на гражданите. Липсата на подготвени кадри, които да създават, подават и проследяват проектите, както и неактивните кметове, обаче са сериозна предпоставка и този алтернативен начин на финансиране да бъде изправен пред сериозни предизвикателства.

В последните години българските общини работят в условията на централизация и силна зависимост от държавата и изпълнителната власт. Тези зависимости са както финансови, така и политически, но и административни. Без необходимата национална реформа в услугите за граждани, която да се отрази и в местната власт, общините остават неразривно свързани с държавата.

Настоящият труд разглежда децентрализацията като основен път за европейското развитие на общините в Република България.

Спреният процес на децентрализация трябва да бъде продължен с конкретни стъпки и действия, които да гарантират сигурно, успешно и самостоятелно развитие на регионите, местните ръководители и администрации в полза на гражданите и обществената среда. По настояване на ръководството на НСОРБ стартира работата на Съвета по децентрализация, като приетите програма и стратегията за децентрализация в периода 2016 – 2025 г. трябва да отговорят на очакванията на местните власти. Това поставя нови предизвикателства пред общините, които от централизирано местно управление трябва да догонят средните европейски стандарти на самостоятелност на общините.

Цел и задачи

Основната цел на настоящата монография е чрез емпирико-приложно изследване в 39 общини в България да се направи анализ на процеса на децентрализация, лидерски стил и социален климат в българските общини.

Да се проследи планирането на местното самоуправление в новите реалности и реализация на процеса на децентрализация, базиран върху принципите на субсидиарност, ефективност и пропорционалност.

Задачи на изследването

1. Да се развие критичен анализ и оценка на децентрализацията и регионализацията в очакванията на общинската администрация, общински съветници и кметове и възможностите за укрепване на капацитета на органите за местно самоуправление чрез подобряване на лидерски стил на управление и социалния климат на работното място.
2. Да очертаят възможностите за планиране в „новата реалност“ на българските общини – ограничения и предимства на Плана 2021-2027
3. Да се формулират мерки за подобряване координацията в дейността на между местните власти и централната власт.
4. Да се обосноват подходи за реална децентрализация на местното самоуправление.

Настоящият труд има още за цел да изследва и представи добрите практики в обучението на човешкия капитал и спецификата му за развитието на поминъка и местната икономика, както и практични, а не само теоретични, възможности за насърчаване на малкия и среден бизнес в общините. Човешкият капитал е отговорен и за изграждането на отлична среда за достоен живот, особено в региони със смесено българско и етническо население, в които добрите практики за съвместно съжителство би следвало да служат като еталон за отлично европейско развитие на регионите в съответствие с най-висшите европейски ценности за уважение на вярата, религията и етноса на съседа. Монографията е съставена от седем глави както следва:

ПЪРВА ГЛАВА - Европа, българските общини и процесът на децентрализация – В главата е засегната темата за финансовата независимост, която се определя като главно условие за развитие на общините в прехода към пазарна икономика. Разпределянето на услугите, предоставяни от публичните органи, както и на свързани с тях правомощия и ресурси, се базират на принципа на субсидиарност. Това означава при равни показатели за ефективност услугите да се предоставят от институцията, която е близо до хората. Въпреки утвърждаването на

общините като автономни социални общности процесът е спъван от редица трудности, произтичащи от това, че страната не е излязла напълно от централно-плановото си управление. В контекста на общата насока на промени в публичния сектор мерките за реформи в рамките на централната и местната власт следва да включват прехвърляне на управленски и финансови правомощия от държавата към общината, както и засилване на политическите форми на децентрализация чрез увеличаване на участието на населението при вземане на местни решения и частичен контрол върху дейностите на общината. Обществото се нуждае от качествени публичните услуги, от действителни гаранции за широко участие на неговите граждани във формирането на обществената политика и осигуряване на равен достъп до обществените блага и услуги. Според доклада на (ОИСП) България остава централизирана. Единственото децентрализирано ниво в България (общинското) формира относително малък дял от публичните разходи, а фискалната децентрализация е най-слабото измерение в процеса. Ниската фискална автономия и строгите фискални правила възпрепятстват общините пълноценно да предоставят услуги, да инвестират и да се развиват. Общинските разходи до голяма степен се управляват от централното правителство (целеви трансфери, допълнителни условия, установени с нормативна уредба и др.). Все още е слаб общинският административен и стратегически капацитет за административна децентрализация. Докато политическата децентрализация осигурява демократична легитимност и отчетност на общините, местната демокрация трябва да бъде засилена в рамките на общините. Описан е индекса на децентрализация, чрез който се извършва наблюдение на административната, на политическата и на фискалната част на децентрализацията, както на местно, така и на регионално ниво. Освен това чрез този интерактивен инструмент се прави съпоставяне между държавите – членки на Европейския съюз.

ВТОРА ГЛАВА - Развитие на местните власти в България чрез регионализация - Една от дългосрочните цели на регионализма залага на утвърждаването и засилването на ролята на регионите както за местното териториално въздействие, така и за решаването на въпроси от по-глобален характер. Със създаването на Комитета на регионите през 1994 г. регионализацията придобива особена актуалност с важно значение като реален и необходим инструмент за формирането и реализацията на европейски политики в различни страни.

ТРЕТА ГЛАВА - Местното самоуправление в регионалното развитие и регионалната политика на държавата - Децентрализацията е едно от най-важните проявления на прехода, разглеждана като предпочитана алтернатива със сериозна заявка за по-добро управление на населените места. Командноадминистративният управленски стил и възприеманите методи биват трансформирани в нови институции, в по-голяма близост до населението и в този смисъл с по-голяма възможност за ефективно задоволяване на потребностите му чрез предоставяне на по-качествени публични блага и услуги. Именно този модел е възприет от страните на Централна и Източна Европа като част от процеса на демократизация. По този начин на местното население се дава възможност за ангажиране в процесите на управление на населените места, участие в решаването на определени проблеми и достъп до власт.

ЧЕТВЪРТА ГЛАВА - Децентрализация: модели за реформа през погледа на НСОРБ – Направена е оценка на финансовите ефекти, представена като изменение в ключови за местните бюджети и за степента на децентрализация показатели като ръст в процент на данъчните, собствените и общо приходи. Провеждане на реформата към децентрализация – сценарии - Общините имат собствени приходи, които не са целеви, и предназначението им е за покриване на разходите. Конституционно са установени както автономността на техните бюджети, така и самостоятелните правомощия по управлението на собствените приходи. Темата за ролята на държавата заема важно място в дискусиата за децентрализацията и по-точно границите и силата на влиянието ѝ по направленията държава – местно самоуправление и държава – частен сектор.

ПЕТА ГЛАВА - Стратегическо планиране на българските общини

в новата реалност - В тази глава е разгледано мястото на българските общини на картата на Европейския съюз. Като неразривна част от общата европейска политика българските общини пряко взаимодействат и зависят от Европейските структурни фондове, от проекти за развитие на населените места, за облагородяване на социалната среда, за облекчаване на социалните услуги, за създаване на межкултурни връзки в самата община, както и във взаимодействие с тези в Европа. От 265 самостоятелни общини в България близо 60 на сто имат дългове. Всяка година бюджетът на общините се формира от приходите и разходите

на общинските администрации, но в края на финансовия период се оказва, че те харчат повече средства, отколкото са приходите им. Приходите в общинските бюджети се формират чрез държавни субсидии и от местни данъци и такси, но фактически общинските финанси зависят предимно от държавата и от еврофондовете и най-малко от решенията на местните власти. Политиката на държавата се изпълнява от общините в административно, икономическо и социално отношение. Осъществяват се стратегически планове от местен до глобален характер – околна среда, климат, растеж и благосъстояние. Планирането в съвременната обстановка е все по-трудно и сложно, като се имат предвид многообразни дейности: общинските финанси, развитието на територията на общината, здравеопазването, образованието и културата, благоустрояването, социалното подпомагане и т.н. Но възможностите на общините не са големи – те се развиват в условията на конкуренция и все повече се изисква децентрализация в управлението – правомощията да се прехвърлят от централната към местната власт при активно участие на гражданите и прозрачно и оптимално разпределение на ресурсите. Стратегическото планиране определя дългосрочните цели на общината и се фокусира върху комуникацията между централната и местната власт.

ШЕСТА ГЛАВА - Децентрализацията и влиянието ѝ върху лидерския стил

на управление в общините - Актуалността на проблема е свързана с потребността от по-дълбоко осмисляне на отношенията на местната и изпълнителната власт в контекста на завършване на процеса на децентрализация в България. Аспекти от този процес са подобряването на отношенията и информираността в екипите, както и организационното развитие на системата на обществения диалог и субектите в нея. Познанието в сферата на организационната психология, особено в аспекта на структурните взаимоотношения, йерархията и упражняването на власт, е фокусът на анализа и разбирането на проблемите на местната власт. Стилите на лидерство са толкова стари, колкото и човешката цивилизация. В публичното управление лидерството насочва организацията към по-високо ниво на производителност и по-добри резултати в полза на обществото. Лидерският подход, който се идентифицира при изследваните кметове и общински съветници, отразява баланса между ориентацията към задачи и към хора, което стимулира сътрудничество и мотивация сред общинските служители. Лидерството е от

съществено значение в общинската администрация, защото влияе пряко върху възприятията и предизвиква действия при подчинените в различните нива.

СЕДМА ГЛАВА - Идентифициране на политическа принадлежност и формиране на общински мандат - Изследването на идентификацията на кметове, общински съветници и общинска администрация с дадена политическа партия показва, че тя се развива по време на групово взаимодействие, като от своя страна формира динамичен ход на събитията по време на избори. Първоначално нивото на идентификация се регистрира в изборните длъжности – кмет и общински съветници, което приемаме за първа фаза в нашето проучване. След това се наблюдават йерархични промени в груповия статус на общинската администрация, като те онагледяват последващите нива на самоопределяне с дадена политическа сила. В направения анализ след проведеното изследване, паралелно в три групи респоденти през 2017 и 2020 г., се открояват солидарността към груповата принадлежност и перспективите за високи и ниски идентификатори и оценката на ангажираността на изследваните групи към политическата партия, подкрепила изборните ръководни кадри на общината. По време на фаза 2 е показано как ниските и високите идентификатори реагират на реални промени в политическата конюнктура и какво влияние има върху самоопределянето на лицата към дадена партия и върху социалната им идентичност. Потвърждава се тезата, че социалната идентификация не просто отразява съществуващите прилики в групата, а при възникване на външен натиск им осигурява обща цел и фокусиране върху груповите действия.

Целта на монографичния труд е да идентифицира обкръжаващите фактори и тяхната степен на влияние при вземането на решения за насърчаване на реалния процес на децентрализация и да анализира потенциалните възможности на българските общини да планират в новата реалност. Процесът на децентрализация е разгледан като единствения възможен път за развитие на общините, а настоящият труд и научната стойност на получените резултати са обусловени от избора на цел, актуалност и значимост на изследването.

Аргументите за децентрализацията често приемат характера на всеобхватни, междуведомствени твърдения за ефектите на

административните мерки върху качеството и ефективността както на централната и местната власт, така и на гражданското общество.

Икономическата и политическата страна на децентрализацията са показани на кривата и изследват дали тя увеличава или намалява социалното благосъстояние и ефективност на общините. Монографията прави преглед на по-важните мотиви за децентрализацията до момента, разглежда нейните теоретични основи и описва елементите на една нова теория за финансова децентрализация, която може да ни насочи към разбирането и реализирането на реалния процес на децентрализация, както и към неговата ефективност и успешни резултати за българските общини. Прехвърлянето на ресурси и правомощия на местното самоуправление от изпълнителната власт би повишило ефективността на разпределението на средствата на публичния сектор, и би довело до по-голяма стабилност в моделите на междусекторни публични политики и инвестиции. Реалната финансова и административна децентрализация ще доведе до ориентирано управление на местно ниво и ще увеличи рентабилността на публичния сектор.

Настоящият труд има научен принос към процеса на децентрализация в страната, като разгледаните въпроси, казуси и техните решения излизат извън времевата рамка на настоящето, но чертаят ясна и стабилна основа за последващи научни проучвания по темата, изграждат конкретна перспектива за бъдещи реални действия в процеса на създаване и утвърждаване на самостоятелността на общините, дават ясни насоки на кметовете, общинските съвети и районната администрация как да действат в конкретни казуси, и проследяват европейските практики, възможности, решения и опитност в процеса на децентрализация.

Целите и задачите на настоящия труд са да се изследват и представят добрите практики в ръководенето на общинските и местните власти, да се дадат насоки за по-добро управление от страна на общинската администрация, да се покаже огромното значение на обучението на човешкия капитал и спецификата му за развитието на местната икономика, както и практични, а не само теоретични, възможности за насърчаване на малкия и средния бизнес в общините. Изследването представя важността на човешкия капитал, който е отговорен за изграждането на качествена среда за достоен живот, особено в региони със смесено българско и етническо население. Нагледно са представени възможности за добри практики за съвместно съжителство, които би следвало да служат като еталон за

европейско развитие на регионите в съответствие с най-висшите европейски ценности за уважение на религията и етноса.

Особеностите и решенията на проблемите на местните власти от ежедневен характер, описани в настоящия труд, са отлична основа за последващи действия в научната, практическата и политическата сфера на децентрализацията. Задълбочените конкретни изводи могат да служат на учебни заведения, настоящи и бъдещи градоначалници, местна администрация и общински съвети.

Обширният анализ на структурата на местните власти в монографията представя възможностите за съвместни дейности между регионалните местни власти, законодателната и изпълнителната власт, като навременната, адекватна и активна комуникация е основа за последващи законодателни промени в полза на изграждането на по-добра среда за живот на населението. Направената съпоставка, касаеща отговорностите на националните и местните власти, и дейностите на отделните структури, които взаимодействат с местните власти (Комитета на регионите, ЕС, НСОРБ, и др.) може да бъде основа за огромна стъпка по пътя към финансовата и политическата децентрализация на общините. Развитието на местните власти чрез регионализация, която в годините след прехода в България е особено видна и води до мащабно развитие на едни региони за сметка на обезлюдяване на други, заема особено значение в настоящата монография. Проблемът е изследван в дълбочина чрез икономически и политически анализи, а изводите налагат преосмисляне на приетите нормативни и стратегически документи, концепции и секторни политики, като целта е преодоляване на възникналите диспаритети между българските региони с цел догонване на съизмеримите по показатели европейски региони.

Анализът на процеса на децентрализация в контекста на членството на България в Европейския съюз, регионалната политика на държавата в светлината на процеса на децентрализация, моделите за реформа, които са разработени и могат да бъдат приложени чрез НСОРБ, влиянието на самостоятелността на общините върху лидерския стил на управление в местната власт, както и политическата принадлежност и формирането на общинския мандат, са мащабна основа за разработването на нови планове и стратегии за действителното прилагане на финансова и политическа децентрализация на общините. Стратегическото планиране, практическият

опит в решаването на конкретни казуси и екзистенцията на гражданските въпроси определят дългосрочните цели на общините, а това дава конкретният фокус върху комуникацията с централната и местната власт.

2. Институционален капацитет, удовлетвореност и социален климат в българските общини. Издателски комплекс – УНСС, ISBN 978-619-232-642-5, София 2022

Настоящата монография е ориентирана към проучване на социалния климат и на нивата на удовлетвореност в работна среда от гледна точка на общинската администрация, общинските съветници и кметовете в местната власт. Тяхното мнение е съпоставено с актуалните данни на същите показатели в 39 български общини с аналогични групи от участници през два периода: септември – декември 2017 г. и октомври – декември 2020 г.

Актуалност и значимост на темата: удовлетвореността от работата е един от важните фактори, които привличат вниманието на общината, както и на изследователите. С оглед на нарастващата конкуренция в резултат от глобализацията ръководните органи отдават голямо значение на удовлетвореността от работата и на социалния климат, в който се работи ежедневно. Това се дължи на резултатите от проучванията, че удовлетворението от работата е важен фактор за организационния ангажимент на всеки служител. Може да се каже, че удовлетворените служители ще положат допълнителни усилия и ще допринесат положително за ефективността и ефикасността на съответната община. Основна цел е да се изследват социалният климат и нивата на удовлетвореност на работното място на кметове, общински съветници и общинска администрация и доминиращ лидерски стил през 2017 и 2020 г. Тезата на монографичния труд е, че добрият социален климат на работното място ще повиши процента на удовлетвореност, което от своя страна ще доведе до по-добро представяне на общинската администрация, общинските съветници и съответно на ръководните лица – кметовете. Днес конкуренцията е силно завишена и пред общините възникват множество предизвикателства, например: осъществяване на благоприятна градска среда, гарантиране на финансите на общината, високо равнище на

администрацията, адекватни позиции при изпълнение на европейските политики за 2014 – 2020 г. и за програмния период 2021 – 2027 г.

Кметът е пряко избираема длъжност, представлява и управлява общината, като ръководи общинските звена при изпълнението на задачите и дългосрочните програми. Той координира и контролира дейността на своите подчинени и гарантира качествено обслужване на гражданите. Главният обект на настоящото изследване са представителите на местната власт в България. Монографията анализира и лидерската позиция на кмета и общинските съветници. Ефективният лидер трябва да предава своята визия и информация, като същевременно организира, насочва и управлява процесите в местното самоуправление. Кметът лидер се занимава директно с хората и това му позволява бързо да реагира на актуални житейски проблеми, активно да управлява и разпространява напреднали идеи на екипа, бързо да реагира на събития, да отчита многобройните интереси на гражданите, да анализира проблеми и да обяснява политиката на държавата на местно ниво. Всеки кмет има собствени индивидуални характеристики, които влияят върху работата, управлението, комуникацията и напътствията, които дава. Негово задължение е да намери правилното решение на всеки проблем, да провокира екипа активно да участва в процеса; да подреди и степенува задълженията; да им придаде подходяща вербална форма. Освен това задачата на лидера в местната власт е да спечели както администрацията, така и гражданите; да изложи същността на въпросите, които иска да влязат в дневния ред на обществото; да намери правилния тон за диалог с централната власт. За целите на изследването са използвани два въпросника, измерващи удовлетвореността от работата и социалния климат на работното място и лидерския стил.

Въпросникът за удовлетвореност от работата съдържа петдесет и пет твърдения, структурирани в десет измерения: работа и възможност за развитие, организация на работата, информационна осигуреност, контрол в работата, заплащане и оценка, баланс работа-семејство, безопасност и условия на труд, стил на ръководство, работа на администрацията, взаимоотношения на работното място. Всяко твърдение е оценено по 4-степенна скала, където 1 е „напълно неудовлетворен“, а 4 – „напълно удовлетворен“. По-високият бал съответно означава и по-високо ниво на удовлетвореност.

Въпросникът за измерване на социалния климат на работното място се състои от 90 твърдения, разпределени в десет измерения: включеност, групова сплотеност, съгласуваност с ръководството, автономия, ориентация към задачите, натиск в работата, яснота на работните задължения, управленски контрол, иновация, физически комфорт. Твърденията са оценени по 4-степенна скала, където 1 е „несъгласен“, а 4 – „съгласен“. По-високата оценка означава по-благоприятен социален климат на работното място.

Въпросникът за доминиращия лидерски стил съдържа осемнадесет твърдения, структурирани в две измерения: ориентация към хората и ориентация към задачите. Всяко твърдение е оценено в 5-степенна скала, където 1 е „много рядко“, а 5 – „много често“. С оглед на поставените изследователски задачи са приложени следните математико-статистически анализи: честотно разпределение, дескриптивен анализ, Т-тест сравняване на независими извадки, еднофакторен дисперсионен анализ. Данните са обработени със софтуер за статистически анализи SPSS 25.

Доброто управление на местното самоуправление и в по-широкия публичен сектор е свързано с приоритети, насочени към гражданите, към постигане на цели, почтеност и действие в обществен интерес и по начини, които са в съответствие с правни, регулаторни и държавни принципи. В рамките на местните власти това включва набор от взаимоотношения между кмет, общински съветници, ръководство, административен и експертен състав и по-широки заинтересовани страни. Доброто управление помага при определянето на приоритетите, в разгръщането на ресурсите, предоставянето на качествени услуги, управлението на рискове и несигурности и при гарантирането, че обществеността ще бъде обслужена качествено. Провежданите обучения на администрацията в общината осигуряват на кмета, ръководството на общината, съветниците, кметовете на кметства и служителите основната информация, необходима за разбиране на техните задължения, роли и отговорности за управление.

Качественото изпълнение на работните задължения в рамките на сектора „Местна власт“ спомага за възстановяването и подобряването на общественото доверие и разбиране. Подготвените кадри съдействат за доброто управление и изпълнение, ангажирането на заинтересованите страни и за добрите резултати. Те се измерват с ефективността и ефикасността на местното самоуправление.

Съпоставянето с актуалните данни на същите показатели в 39 български общини с аналогични групи участници в два периода – през 2017 г. и през 2020 г., налага обобщения извод, че с всяка изминала година изискванията и очакванията на служителите в общинските администрации към ръководството се променят изключително динамично. Заради ускореното Развитие на информационните и на комуникационните технологии, глобализацията и заради прогреса на подходите за публичната администрация и ориентираното към гражданите управление днес българските общини и особено местните власти са длъжни да предоставят на гражданите услуги, които удовлетворяват хората съобразно техните изисквания и желания. Това задължение, а не поведение, на общините, принуждава ръководителите им да стават все по-гъвкави в спечелването на уважението, подкрепата и признателността на гражданите, като в същото време принуждава и администрацията да става все по-актуална, експертна и адекватна.

II. Учебник

1. Азис, Х. Основи на местното самоуправление - ИК - УНСС, ISBN 978-619-232-391-2

Лекционният курс е оформен в следните глави:

- ПОНЯТИЕ ЗА МЕСТНО САМОУПРАВЛЕНИЕ. ИСТОРИКО-ПРАВЕН ПРЕГЛЕД НА МЕСТНАТА ВЛАСТ;
- ПРАВНА РЕГЛАМЕНТАЦИЯ НА МЕСТНОТО САМОУПРАВЛЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ В БЪЛГАРИЯ. ФУНКЦИОНАЛНА И ИНСТИТУЦИОНАЛНА ОРГАНИЗАЦИЯ НА МЕСТНОТО САМОУПРАВЛЕНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ В БЪЛГАРИЯ. МЕСТНА ВЛАСТ И МЕСТНА АДМИНИСТРАЦИЯ;
- ОБЩИНСКИ СЪВЕТ, КМЕТ, ОБЩИНСКА АДМИНИСТРАЦИЯ: СТРУКТУРА, ОРГАНИЗАЦИЯ, ДЕЙНОСТ, ФУНКЦИОНАЛНА ХАРАКТЕРИСТИКА, ПРАВОМОЩИЯ, ОТГОВОРНОСТИ, КОМПЕТЕНЦИИ, РЕСУРСНА ОСИГУРЕНОСТ ОБЛАСТЕН УПРАВИТЕЛ И ОБЛАСТНА АДМИНИСТРАЦИЯ: СТРУКТУРА, ОРГАНИЗАЦИЯ, ДЕЙНОСТ, ФУНКЦИОНАЛНА ХАРАКТЕРИСТИКА; ПРАВОМОЩИЯ, ОТГОВОРНОСТИ, КОМПЕТЕНЦИИ, РЕСУРСНА ОСИГУРЕНОСТ;
- ЕВРОПЕЙСКА ХАРТА ЗА МЕСТНОТО САМОУПРАВЛЕНИЕ (ЕХМС). СЪДЪРЖАНИЕ И ОСНОВНИ ПРИНЦИПИ НА ЕХМС;
- ОСНОВНИ ПРИНЦИПИ В ДЕЙНОСТТА НА МЕСТНИТЕ ВЛАСТИ. ФОРМИ И ИНСТРУМЕНТИ ЗА УЧАСТИЕ НА ГРАЖДАНИТЕ В МЕСТНОТО САМОУПРАВЛЕНИЕ;

- МЕСТНОТО САМОУПРАВЛЕНИЕ И МЕСТНАТА ВЛАСТ В РЕГИОНАЛНОТО РАЗВИТИЕ И РЕГИОНАЛНАТА ПОЛИТИКА НА ДЪРЖАВАТА. АДМИНИСТРАТИВНИ ТЕРИТОРИАЛНИ ЕДИНИЦИ В РЕГИОНАЛНОТО РАЗВИТИЕ НА БЪЛГАРИЯ;
- РЕГИОНАЛНО РАЗВИТИЕ И РЕГИОНАЛНА ПОЛИТИКА. ПРИНЦИПИ И ПОДХОДИ В РЕГИОНАЛНОТО РАЗВИТИЕ;
- РАЗВИТИЕ НА МЕСТНОТО САМОУПРАВЛЕНИЕ В БЪЛГАРИЯ ЧРЕЗ РЕГИОНАЛИЗАЦИЯ;
- КОНЦЕПЦИЯТА „ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ“ И ПРИЛОЖЕНИЕТО НА МЕСТНО РАВНИЩЕ;
- ИЗБОРИ – СЪЩНОСТ И ФУНКЦИИ. ИЗБОРНИ СИСТЕМИ

III. Книга по защитен дисертационен труд:

1. *Децентрализацията като фактор за развитие на местното самоуправление*, ИК – УНСС, ISBN 978-619-232-364-6, София, 2020

Извършващите се днес в много страни, включително и в България, динамични промени в системите на централната и местната власт представляват макропромяна, която се нуждае от ефективно управление. Реформата в публичния сектор за децентрализация на услуги, дейности и правомощия започна през 2003 година с прехвърляне на правомощия и ресурси от централна власт към общините, като засяга преди всичко финансовата област. Финансовата независимост се определя като главно условие за развитие на общините в прехода към пазарна икономика. Разпределянето на услугите, предоставяни от публичните органи, както и на свързани с тях правомощия и ресурси, се базират на принципа на субсидиарност. Това означава при равни показатели за ефективност услугите да се предоставят от институцията, която е близо до хората. Въпреки утвърждаването на общините като автономни социални общности, този процес е спъван от редица трудности, произтичащи от това, че страната не е излязла напълно от централно-плановото си управление. В контекста на общата насока на промени в публичния сектор, мерките за реформи в рамките на централна – местна власт следва да включват прехвърляне на управленски и финансови правомощия от държава към община и засилване на политическите форми на децентрализация чрез увеличаване на участието на населението при вземане на местни решения и частичен контрол върху дейностите на общината.

Обществото се нуждае от качествени публичните услуги, към действителни гаранции за широко участие на неговите граждани във формирането на обществената политика и осигуряване на равен достъп до обществените блага и услуги. В условията на европейското ни членство, децентрализацията на управлението се поставя пред държавните и общински органи като неотложна задача. Ограниченият брой разработки и публикувани материали в специализирана литература, които дискутират довършване на процеса на децентрализация, изпълняване на стратегията за децентрализация, подобряване на публичните услуги и конкретизиране на правомощията при политическа, фискална, функционална, териториална и финансова децентрализация, както и технологията за избор на стратегия за управление на промяната в български условия затруднява от години местното самоуправление като цяло.

Това поражда необходимостта от разработване на методики, съобразени със спецификата и динамиката на средата. По този начин ще се създаде възможност за професионално управление на промяната, ще се намалят рисковете, произтичащи от неправилно разбиране и прилагане на стратегията за децентрализация, ще се създадат критерии за сравняване на отделните типове местно самоуправление и позиционирането им спрямо Европейски съюз и напредналите страни извън Европейски съюз.

Актуалност и значимост на темата: проблемите, свързани с децентрализация, централна и местна власт и необходимостта от тяхното детайлно анализиране, изследване и създаване на работещи модели за решаването им в практиката, са основание за разработването на настоящата дисертация. Способността успешно да се дефинират характеристиките и постиженията на децентрализация в три различни типове страни - кандидат - член на Европейския съюз - Турция, член на Европейския съюз - България и дългогодишен член на Европейския съюз - Гърция се превръща в ключова необходимост за различните видове структури и участници в този процес така както и за постигане на стратегическата цел на членството в ЕС - кохезията.

Като кандидат за член в ЕС Турция постига определени резултати чрез реформи в законодателната и административна сфера за децентрализация на регионално и местно развитие. Предполага необходимост за покриване на основни показатели за приемлива степен на децентрализация съизмерима със страните – членки.

Като нов член на ЕС България отчита развитие в процеса на децентрализация, чрез проведени реформи в законодателната и административна сфера. България трябва да развие второ ниво на регионално управление / области/ за ефективно реализиране на процеса на децентрализация до следващо ниво.

Като дългогодишен член на ЕС Гърция има добро постижение за реализиране на процеса на децентрализация на местно и регионално ниво на самоуправление. Гърция трябва да усъвършенства показателите за прилагане на принципите на децентрализация на различните нива на управление.

За постигане на стратегическата цел на Европа – кохезията е необходимо оптимизиране и интегриране на постиженията на създадените модели на децентрализация в трите страни, което ще допринесе за намаляване на регионалните различия и несъответствия.

Актуалността на изследването е подкрепено от постановките в Европейската харта за местно самоуправление, където е регламентирано „...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“ (чл. 3, т.1) в контекста на правото на органите на местно самоуправление „...в рамките на националната икономическа политика на достатъчно собствени средства, с които да могат да се разпореждат свободно при упражняване на правомощията си.“ (чл. 9, т. 1).

На основата на горереформулираната актуалност и проблемност основната изследователската хипотеза на настоящата дисертация се формулира, както следва: развитието на процеса на децентрализация е съществен фактор за ефективно местно самоуправление, релевантно на постановките в Европейската харта за местното самоуправление, чиято степен на ефективност се отличава на национално и на общинско ниво, установимо чрез емпирико-приложно изследване в три селектирани държави, намиращи се в три различни периода на процеса на членство в ЕС – Гърция, България и Турция и имащи национално специфични отговорности по нива на управление и съответни възможности за усъвършенстване.

При доказване на дисертационната теза са развити следните работни микротези:

Микротеза 1: Децентрализацията е процес, предефиниращ национално наследени и йерархично субординирани права и отговорности в държавното устройство и управление до адаптиращи се модели, отговарящи на очакванията на гражданите, устойчивото развитие на капацитета на органите за местно самоуправление и подкрепата за конкретни политики като функция на представителната демокрация.

Микротеза 2: Развитието на процеса на децентрализация, основано на принципите на ЕХМС в България, Гърция и Турция създава предпоставки за устойчива еволюция на административния капацитет на различните нива на управление и самоуправление.

Микротеза 3: Изграждането на трансграничен интегриран модел на децентрализация, базиран върху принципите на субсидиарност, ефективност, пропорционалност е функция на идентифицирани, чрез представително международно анкетно проучване на емпирично установените граждански нагласи, административни възможности и резерви за усъвършенстване.

Микротеза 4: Емпирично установените международни различия и несъответствия при децентрализацията за бенчмарк общини в България, Гърция и Турция са основа за усъвършенстване на самия процес чрез прилагане на два основни подхода за взаимодействие: 1. Вертикален – между централно, регионално и местно ниво за процесите на регионално и местно развитие. 2. Хоризонтален – между органите за прилагане на секторни политики, така и НПО, икономически и социални партньори и други.

Цел и задачи

Основната цел на настоящата дисертация е чрез емпирико-приложно изследване в бенчмарк общини в три селектирани държави, намиращи се в три различни периода на процеса на членство в ЕС – Гърция, България и Турция може да се конструира трансграничен интегриран модел на местното управление и децентрализация, базирана върху принципите на субсидиарност, ефективност, пропорционалност и анкетно установените граждански нагласи и административни възможности, с което ускорено да се постигнат постановките в Европейската харта за местно самоуправление.

Задачи на изследването

1. Да се развие критичен анализ и оценка на децентрализацията като процес, еволюиращ съобразно очакванията на гражданите, възможностите за укрепване капацитета на органите за местно самоуправление и конкретните национално специфични политики като функция на представителната демокрация.
2. Да се изследва ефекта на приложението на принципи на ЕХМС в България, Гърция и Турция като среда за устойчиво развитие на административния капацитет на различните нива на управление и самоуправление.
3. Чрез представително анкетно проучване в бенчмарк общини да се установят взаимовръзките и зависимостите между структурите на различните нива на управление в България, Гърция и Турция с фокус гражданските нагласи и възможностите на администрацията.
4. Да се обосноват два подхода за взаимодействие – вертикален и хоризонтален, чрез които емпирично установените международни различия и несъответствия при децентрализацията за бенчмарк общини в България, Гърция и Турция да се трансформират в аргументи и възможности за усъвършенстване на самия процес.

Обект, предмет и ограничение на изследването

Обект на изследването в дисертацията е ефективността на местното самоуправление в три различни съседни страни, от гледна точка на членство в ЕС - България, Гърция и Турция.

Предмет на дисертационния труд са възможностите за усъвършенстване на местното самоуправление чрез вертикален и хоризонтален подход на подкрепа на децентрализацията, установени чрез трансгранично изследване на нагласите на гражданите и административните възможности в бенчмарк общини в България, Гърция и Турция.

Времени параметри на изследването е периода 2006-2016г.

Ограничения на изследването: Дисертационният труд не покрива всички аспекти на изследвания проблем и е фокусиран главно върху възможностите за усъвършенстване на процеса на децентрализация в

България, Гърция и Турция. Настоящото изследване е подчинено на три ограничения:

Първото от тях произтича от целенасочения изследователски интерес към нивото на развитие на процеса на децентрализация в България, Гърция и Турция.

Второто ограничение е териториално-административно на ниво LAU1, като изследването е проведено в три бенчмарк общини в трите изследвани държави. За България изследването е в община Кърджали, за Република Турция изследването е в община Одрин и за Гърция изследването е в община Комотини. Общините са избрани според критериите: пограничен район, съпоставим териториален обхват, относителен брой население спрямо съответната държава, административен център по смисъла на NUTS3, участие в европрограми с еднакъв характер на еврофинансиране.

Третото ограничение е свързано с възможностите за усъвършенстване на процеса на децентрализация чрез проучване на респондентите от селектираните три (бенчмарк) общини от трите държави в три целеви групи: представители на органите за местно самоуправление, представители на централната власт и граждани.

Методология

Методологическата база на настоящето изследване е комбиниран подход между количествени и качествени методи: ще се използват контент анализ, ситуационен анализ, SWOT анализ, статистически методи и статистическа обработка и анализ на данни със SPSS, социологически метод – проведена анкета на ниво гражданско общество и местна и държавна администрация в България, Турция и Гърция, графичен метод, метода на индукция - дедукция, метода на синтез, сравнителен анализ и други иконометрични методи за анализ.

Настоящият труд се основава на анализа на българска и чужда литература, в т.ч. книги, статии, публикации, законови документи, посветени на проблема за децентрализацията, както и по данните от проведената анкета в общините Кърджали, Комотини и Одрин. Източниците на данни са национални (НСИ, МС, Стратегии за децентрализация), международни (Евростат), регионални (областни управи) и общински.

IV. Студии:

1. *Азис, Х. Трансгранична децентрализация и интегрирано управление - тенденции и взаимовръзки на примера на общините Одрин, Комотини и Кърджали.* Електронно списание „Научен атлас“, 2021, Брой 2, ISSN 2738 - 7518, стр.1-26

Децентрализацията като форма на управление е обект на научен интерес в различни сфери на социално-икономическите дейности. Настоящото изследване акцентира върху проучване на взаимовръзките между интегрираното управление в публичната администрация и степента на т. нар. трансгранична децентрализация в три общини – Одрин Комотини и Кърджали. В резултат на проучването се дава възможност да се изведат съществени общи и за трите общини препоръки за подобряване работата на държавната и общинската администрация. Част от препоръките са по отношение на поощряване на местните власти да осигуряват възможност за провеждане на повече обучения и квалификационни курсове, да се стимулира държавната и общинската администрация за постигане на по-добри

личностни компетенции; да се повиши капацитета и отговорността на местните власти за формулиране и провеждане на общинските политики; да се повиши капацитета и отговорността на областната администрация за провеждане на регионална политика и осигуряване на съответствие между националните и местните интереси; да се повиши ефективността при разпределяне на ресурси и делегиране на съответни правомощия на основата на равнопоставен диалог между централната и местната власт.

2. *Азис, Х. Децентрализация: модели за реформа през погледа на НСОРБ.* Електронно списание „Научен атлас“, 2022, брой 5, ISSN 2738-7518, стр.1-43

Осигуряването на разнообразни и подлежащи на развитие приходоизточници по общинските бюджети е от ключово значение за развитието на местното самоуправление и демокрацията в страната. Даването

на възможност гражданите, чрез избраните от тях органи да вземат решения за разпределението на събраните средства от техните данъци е основен принцип в съвременното управление в Европа.

V. Статии

1. *Азис, Х. Оценка и анализ на развитието на регионалното и местното самоуправление в Европа след възникването на концепцията Европа на регионите.* Електронно списание „Научен атлас“, 2020, Брой 1, ISSN 2738-7518, стр. 1-14

Постигането на реална автономия на местното самоуправление е в пряка зависимост от достатъчна финансова осигуреност за изпълнението на предоставените правомощия и делегирани отговорности на местните власти от държавата. В контекста на регионалното развитие, връзката между политиките и стратегиите е във въздействието, което оказват върху пространството. Ефектът от тяхното прилагане се реализира чрез оценка на въздействието от изпълнението им. За постигане на стратегическата цел на Европа – кохезията е необходимо оптимизиране и интегриране на постиженията на създадените модели на децентрализация в страните от ЕС, което ще допринесе за намаляване на регионалните различия и несъответствия.

2. *Азис, Х. Идентифициране на политическа принадлежност и формиране на общински мандат.* Електронно списание „Научен атлас“, брой 4, 2021, ISSN 2738-7518, стр.1-9

Политическите партии са основен аспект на българската демокрация. Изследването разглежда и модеризиращите ефекти на идентичността на местните власти и принадлежността към партията. Освен това разглежда в дълбочина начина, с помощта на който дадена партия може допълнително да засили положителното влияние върху електората чрез политиките, провеждани от избраните кметове, и общински съветници.

3. *Азис, Х. Местното самоуправление в Гърция и Турция - сравнителен анализ на развитието и прилагането на децентрализацията* - Юридически сборник, БСУ, том XXVII, 2020 г. ISSN 1311-3771, стр.59-79

Статията е посветена на местното самоуправление в Гърция и Турция, като е направен и кратък сравнителен анализ на състоянието към днешна дата. Проследява се процеса на децентрализация в двете страни, степента и на прилагане и спазва ли се принципа на субсидиарността. В модерната държава силното и функционално местно самоуправление, с присъщите си към него характеристики, разкрива демократичния облик на политическата система и на конституционното устройство и е индикатор за съвременно развитие и силно гражданско общество. Сред разгледаните аспекти са: анализ на реформите в местното самоуправление в Гърция и Турция; оценка на децентрализацията, чрез сравнителен анализ на процеса в двете държави през погледа на местното самоуправление; демократичност. Изводите очертават положителните страни на извършващите се промени през последните 20 години и трудностите в прилагането на децентрализацията.

4. *Азис, Х. Усъвършенстване на регионалното развитие и подобряване на местното самоуправление чрез засилване на процеса на децентрализация и предоставяне на услуги на гражданите в пограничните общини на България, Гърция и Турция.* e-Journal VFU, Брой 14, 2021, ISSN 1313-7514, стр. 1-17

Статията е посветена на подобряване на местното самоуправление и повишаване процеса на децентрализация чрез предоставяне на нови, качествени и бързи услуги на гражданите. Проведено е изследване в три погранични общини Кърджали, Одрин и Комотини. Фокусът е поставен на нивото на децентрализация към момента и въвеждане на нови услуги в т.ч. и електронно управление като част от децентрализирания процес в трите държави. Сред разгледаните аспекти са: качество на предоставяните услуги, честота на използване на административни услуги от общината, оценка на взаимодействието между централна, регионална и местна власт. Изводите очертават положителните страни на промяната и трудностите в процеса на децентрализация в три общини от три различни типове държави.

5. *Азис, Х. Децентрализацията и влиянието ѝ върху лидерския стил на управление в общините.* e-Journal VFU, Брой 17, 2022, ISSN 1313-7514, стр. 1-20

Статията е посветена на процеса на децентрализация и неговото влияние върху лидерския стил на управление в общините. Проведено е изследване в 40 общини като изследваните групи лица са три – кметове, общински съветници и общинска администрация. Фокусът е поставен на нивото на децентрализация към момента и социалния климат, удовлетвореността и лидерския стил в управлението на местните власти. Изводите очертават положителните страни на промяната и трудностите в процеса на децентрализация в българските общини.

VI. Доклади

1. *Azis, H. STUDY OF THE DECENTRALISATION PROCESS - EXAMPLES OF SUCCESSFUL PRACTICES BY SECTOR IN THE REPUBLIC OF TURKEY.* Abstracts & Proceedings of INTCESS 2021- 8th International Conference on Education and Education of Social Sciences, 18-19 January, 2021, ISBN: 978-605-06286-1-6, DOI: <https://doi.org/10.51508/intcess.202139>, стр. 628 – 635

В доклада се публикуват резултати от проведено изследване в Република Турция на процеса на децентрализация в пет сектора: Образование, Социални дейности, Култура, Сигурност и Публична администрация. Изработена е анкетна карта, в която са включени въпроси, свързани с оценката на децентрализацията в Република Турция и нагласите на администрацията спрямо процеса. Проучено е мнението на 224 кадри от административно-управленския сектор. На базата на получените резултати се оценява степента на успешна интеграция на процеса на децентрализация като форма на местно управление с ясна изразеност на отделни характеристики в петте изследвани сектора. Аналитично е определена зависимост на успеваемостта на процеса за децентрализация от вида на конкретния сектор. Резултатите очертават трудностите в процеса на

децентрализация в отделните сектори, както и се предлагат начини за тяхното преодоляване.

2. ***Azis, H. THE SOCIAL ASPECTS OF THE DECENTRALIZATION PROCESS OF THE ADMINISTRATION IN THE REPUBLIC OF TURKEY.*** Abstracts & Proceedings of INTCESS 2021- 8th International Conference on Education and Education of Social Sciences, 18-19 January, 2021, ISBN: 978-605-06286-1-6, стр.636-645

Настоящото изследване има за цел да установи отношението на държавната и общинската администрация и тяхната оценка спрямо процеса на децентрализация в Република Турция. Изработена е анкетна карта, в която са включени въпроси, свързани с оценката на децентрализацията в Република Турция и нагласите на администрацията спрямо самия процес на интегриране. Проведено е проучване на компетентностите и нагласите на администрацията относно децентрализацията. Дават се препоръки по отношение на степента на завършеност на децентрализацията и развитие на квалификацията на държавната и общинската администрация. В изследването взимат участие 224 служителя. Резултатите очертават трудности в процеса на децентрализация, както и са предложени начини за тяхното преодоляване.

3. ***Азис, Х. Удовлетвореност и нагласи на гражданите по отношение на предоставяните им административни услуги от общините.*** УПРАВЛЕНИЕ И ОБРАЗОВАНИЕ, ""Мениджмънт, маркетинг и туризъм"". ТОМ 17 (2), 2021, ISSN 13126121, стр. 55-60

Настоящият доклад има за цел да установи гражданската удовлетвореност от административните услуги предоставяни от Община Кърджали и информираността на обществеността по формулираните политики, проекти и мерки в сферата на административното обслужване. За постигане на целите на настоящото проучване се отчита на нивото на удовлетвореност на гражданите и изследване на нагласите към предоставени

административни услуги. Участниците в проучването посочват и различни демографски характеристики като пол, възраст, образование, етническа принадлежност, заетост. 580 души от община Кърджали са запитани в анкетата, от които 232 жени и 348 мъже. Тяхната възраст варира от 18 до 65 години, със средна възраст 41 години. Анкетираните граждани са избрани на случаен принцип от цялата община, без преобладаващи град или село.

4. *Азис, Х. Правната регулация на местното и регионално развитие в Гърция*, ВТУ, Служебна бележка изх. №ФД-13-20 от 08.06.2022, под печат

Докладът предлага анализ на гръцката административна система, която в момента има много характеристики за децентрализирана. Регионите функционират като местни административни звена на държавната власт. Префектурите започват да действат като второ ниво на местно самоуправление през 1995 г., а през октомври 1998 г. се провеждат избори за втори мандат на техните представители – за периода 1999-2002 г. Две от административните реформи, проведени в Гърция, промениха фундаментално структурата и взаимодействието на елементите на публичната администрация, а именно реформата на Йоанис Каподистриас и реформата на Каликратис.

VII. Учебни курсове, включени в платформи за електронно обучение

1. *Основни на местното самоуправление* - <https://www.bfu.bg/bg/magistarski-programi/tsentar-po-yuridicheski-nauki/magistarska-programa-darzhavna-i-mestna-administratsiya>

Учебната дисциплина „Основни на местното самоуправление“ е предназначена за обучение на студенти - специалисти в и за държавните и местни институции и други области на публична администрация, както и за нуждите на частния сектор в образователно-квалификационна степен „Магистър“ за специалност „Държавна и местна администрация“. Основните цели са - да се придобие представа, знания и умения за основни понятия, характеристики на местното самоуправление, функции, местни власти и местна администрация, също така да се придобият знания по

основните въпроси на управлението и самоуправлението на българските и европейските общини. Ще се усвоят умения за анализиране на общинска среда и решаване на административни казуси.

2. *„Административна реформа и децентрализация в България“* - <https://www.bfu.bg/bg/magistarski-programi/tsentar-po-yuridicheski-nauki/magistarska-programa-darzhavna-i-mestna-administratsiya>

Учебната дисциплина „Административна реформа и децентрализация“ в България е предназначена за обучение на студенти - специалисти в и за държавните и местни институции и други области на публична администрация, както и за нуждите на частния сектор в образователно-квалификационна степен „Магистър“ за специалност „Държавна и местна администрация“. Основните цели са - да се придобие представа, знания и умения за основни понятия, характеристики на процеса на децентрализация, процесите на държавно управление, административната реформа в България, йерхаризация на правомощия, също така да се придобият знания по основните въпроси на управлението на изпълнителната и местна власт и делегиране на права. Ще се усвоят умения за анализиране на изпълнителната власт и администрацията и.

3. *„Децентрализация и местно самоуправление“* - http://departments.unwe.bg/Uploads/Department/management_1653d_%D0%9C%D0%B5%D1%81%D0%BD%D0%BE%20%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5.pdf

Повишаване на управленските компетентности на ръководителите на всички нива в местните органи за самоуправление, местната администрация и фирмите с публична собственост. Обучение в модерни концепции, принципи и международни стандарти за организация и управление на структурите и органите на местно самоуправление Осигуряване на специфични знания и умения на ръководителите от различни нива да провеждат целенасочен анализ и управленска диагностика на проблемни ситуации и да идентифицират възможностите за развитие на местните ресурси и общности. Подпомагане на мениджмънта и вземащите решения /ръководен състав на общините, ръководители на общински фирми, общински съветници, експерти, обществени съветници, членове на НПО/

при внедряването на съвременни управленски модели и технологии, при ефективното управление на ресурсите, както и при разработването и успешната реализация на гъвкави и интегрирани стратегии за местно и регионално развитие.

VIII. Участия в проекти.

1. **Проект № 2020-1-BG01-КА204-079166, с наименование: „УЧЕНЕ ПРЕЗ ЦЕЛИЯ ЖИВОТ – ПО-ДОБРА ГАРАНЦИЯ ЗА ДОБРА РЕАЛИЗАЦИЯ НА ПАЗАРА НА ТРУДА“**, финансиран по програма „Еразъм+“, ключова дейност 2 „Стратегически партньорства“ - изследовател на проучване на добри практики при обучението на възрастни.

Дейности - изследва, проучва и систематизира добрите практики при обучението на възрастни и тяхната апробация; - разработва, коригира и одобрява съдържанието на „Методология с анализи на проучените добри практики при обучението на възрастни и начините за апробирането им в страните партньори“ – България, Румъния и Гърция; - прегледа и одобри съдържанието и формата на разработената Методология с анализи на проучените добри практики при обучението на възрастни и начините за апробирането им в страните партньори“ като печатно издание, както и като дигитално издание в рамките на международната платформа към проекта;

2. **Проект с наименование: „Заедно в подкрепа на многообразието“ по договор № 2020-3-BG01-КА205-094760** финансиран по програма Еразъм +, ключова дейност 2 „Стратегически партньорства“, Сектор „Младеж“.

Дейности - Изнася лекции/консултации по предварително обособени и предоставени на лектора теми и модули за провеждането на две обучения за младежки работници; - Изготвяне на презентационни материали/презентации, на английски език, по предварително обособени теми, предоставени на лектора теми и модули за провеждането на двете обучения за младежки работници.

В качеството си на Кмет на община Кърджали, д-р инж. Хасан Азис осъществява координация, мониторинг и контрол на техническото и финансово изпълнение на следните проекти :

3. **Проект "Партньорство за по-добър шанс за младите хора" по Програма ФАР ТГС ,Договор BG 2003/005-630.03.02-10**, януари 2006 – ноември 2007 г.
4. **Проект «"Рехабилитация на пътни отсечки : (IV - 50078 Кърджали -Опълченско) - Дъждино - Пепелище - /I-5/от км. 0+000 до км. 2+289,87(IV - 50069 Кърджали - Зимзелен) - Повет - Панчево от км. 0+000 до км. 3+791.88; (IV - 50074 Севдалина) - Костино - Върбенци - Крушка - Голяма бара от км. 4+500 до км. 13+500 и IV - 50718 /Ш-507/ Мост - Крин - Званица- граница с община Стамболово", Договор BG 161PO001/2.1-02/2007/005**, финансиран по Оперативна програма "Регионално развитие" 2007-2013 г., юни 2008 - януари 2010 г.
5. **Проект „ЗНАМ – Знания, Надежда, Алтернатива, Мотивация”, Договор BG 051PO001/07/4.1-01 – 44**, финансиран от Оперативна програма „Развитие на човешките ресурси” 2007-2013 г. , октомври 2008 – септември 2009 г.;
6. **Проект „Изграждане на Парк "Арпезос - Север" и Бизнес парк - I и II етап град Кърджали", Договор BG161PO001/1.4-02/2008/006**, финансиран по Оперативна програма "Регионално развитие" 2007-2013 г., октомври 2009- май 2012 г.;
7. **Проект "Перперикон - дом на богове и хора", Договор BG161PO001/3.1-03/2010/033**, финансиран по Оперативна програма "Регионално развитие" 2007-2013 г., февруари 2012-януари 2015 г.;
8. **Проект "Интегриран воден проект за Кърджали: Изграждане на ПСОВ и довеждащ колектор, разширение и реконструкция на водоснабдителната и канализационна мрежа", Договор № DIR-51011116-79-163** финансиран по ОП „Околна среда" 2007-2013 г., януари 2013- юни 2015 г.;
9. **Проект „ГРИЖА ЗА НЕЗАВИСИМ ЖИВОТ”, Договор за ПБФП BG05M9OP001-2.002-274** , финансиран по ОП «Развитие на човешките ресурси» 2014-2020, Юли 2016 г. – Февруари 2018 г.;

10. **Проект „Социално предприятие "Обществена пералня и услуги в дома", Договор за ПБФП BG05M9OP001-2.010-0348,** финансиран по ОП «Развитие на човешките ресурси» 2014-2020, Юни 2018 г. – Декември 2019 г.;
11. **Проект „Областен информационен център в град Кърджали - заедно с информираните граждани”, Договор за ПБФП BG05SFOP001-4.004-0008,** финансиран по ОП «Добро управление» 2014-2020, Януари 2019 г. – Декември 2021 г.;
12. **Проект “Ремонт и реконструкция на образователни обекти в град Кърджали”, Договор за ПБФП BG16RFOP001-1.021-0001-C01,** финансиран по Оперативна програма “Региони в растеж” 2014-2020г., септември 2017- януари 2020 г.;
13. **Проект „Древните Родопи и Егея – Културен коридор в подкрепа на развитието на региона”/ARA-СС/, Договор за ПБФП № В2.6с.05 от 24.11.2017,** финансиран по Програма за сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България, 2014-2020“, октомври 2018- до момента;
14. **Проект „Ремонт и рехабилитации на улици и тротоари в град Кърджали”, Договор за ПБФП BG16RFOP001-1.021-0003-C01 ,** финансиран по ОП „Региони в растеж” 2014-2020, октомври 2018- до момента