



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

ДОГОВОР

№ РД-08-33 / 3.04 / 2015 г.

Днес, г. в гр. София между:

НАЦИОНАЛНИЯТ СТАТИСТИЧЕСКИ ИНСТИТУТ, с адрес: гр. София 1038, ул. Панайот Волов №2, с БУЛСТАТ 000695146, представляван от председателя Сергей Цветарски, наричан по-долу за краткост **“ВЪЗЛОЖИТЕЛ”** от една страна и от друга

„КПМГ БЪЛГАРИЯ“ ООД, със седалище и адрес на управление гр. София, 1404, бул. България 45/А ЕИК 040595851, представлявано от Гургана Мантаркова, наричано по-долу за краткост **“ИЗПЪЛНИТЕЛ”**,

на основание чл. 41, ал. 1 и ал. 2 от Закона за обществените поръчки и Решение № ПД-6 от 05.03.2015 г. на Възложителя за определяне на изпълнител по обществена поръчка с предмет **“Услуги за изпълнение на проект „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд“**, в изпълнение на Договор № 14-11-21 от 25.08.2014 г., сключен между Националния статистически институт и Министерството на финансите по Оперативна програма **„Административен капацитет“**,

открита с **Решение № РД 05-23/21.10.2015 г.** на Сергей Цветарски – председател на НСИ се сключи настоящият договор за възлагане на обществена поръчка при следните условия:

І. ПРЕДМЕТ НА ДОГОВОРА

Чл. 1. (1) ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ възлага, а **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** приема да изпълни срещу заплащане обществената поръчка с предмет: **„Услуги за изпълнение на проект „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт“, осъществявани с безвъзмездната финансова помощ на Оперативна програма “Административен капацитет”, съфинансирана от Европейския съюз (ЕС) чрез Европейския социален фонд (ЕСФ)“**, съгласно Техническата спецификация на обществената поръчка, Техническото и Ценовото предложение на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**, представляващи Приложения №1, №2, и №3, неразделна част от договора.

(2) Качеството и очакваните резултати от изпълнението на задачите по предмета на договора, трябва да съответстват на изискванията на настоящия договор, на Техническата спецификация на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** и Техническото предложение на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**.

ІІ. ОБЩИ ПОЛОЖЕНИЯ

Чл. 1а. (не се прилага)

Чл. 1б. (не се прилага)



Чл. 2. (1) При изпълнението на договора следва да се спазват изискванията на действащото общностно и национално законодателство и актовете в областта на Структурните фондове на ЕС и правилата на Оперативна програма "Административен капацитет" (ОПАК).

(2) С подписването на настоящия договор **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** декларира, че:

1. е запознат с действащите правила на ОПАК.
2. не е свързано лице с Възложителя по смисъла на чл. 5.2. от Общите условия към договорите по ОПАК – „Свързани лица“ са:
 - а) съпрузите, роднините по права линия - без ограничения, по съребрена линия до четвърта степен включително, и роднините по сватовство - до трета степен включително;
 - б) работодател и работник;
 - в) лицата, едното от които участва в управлението на дружеството на другото;
 - г) съдружниците;
 - д) дружество и лице, което притежава повече от 5 на сто от дяловете и акциите, издадени с право на глас в дружеството;
 - е) лицата, чиято дейност се контролира пряко или косвено от трето лице;
 - ж) лицата, които съвместно контролират пряко или косвено трето лице;
 - з) лицата, едното от които е търговски представител на другото;
 - и) лицата, едното от които е направило дарение в полза на другото;
 - к) лицата, които участват пряко или косвено в управлението, контрола или капитала на друго лице или лица, поради което между тях могат да се уговорят условия, различни от обичайните."

(3) При промяна на обстоятелството по предходната точка **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** се задължава да уведоми незабавно **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**.

Чл. 3. По отношение на авторските права върху резултатите от изпълнението на този договор, включително правата за ползване и цялата съпътстваща го документация, се прилага чл. 42, ал. 2 от Закона за авторското право и сродните му права (ЗАПСП).

III. ЦЕНА НА ДОГОВОРА И УСЛОВИЯ ЗА ПЛАЩАНЕ

Чл. 4. (1) Общата цена на договора е **77 000,00 лв.** (седемдесет и седем хиляди лева) без включен ДДС и **92 400,00 лв.** (деветдесет и две хиляди и четиристотин лева) с включен ДДС, съгласно Ценовото предложение на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**, Приложение №3, неразделна част от настоящия договор.

(2) Цената по ал. 1 е формирана съгласно ценовото предложение на участника – Приложение № 3 от настоящия договор.

(3) Цената включва всички разходи по изпълнение на задачите и постигане на резултатите по предмета на поръчката съгласно чл. 1 от настоящия договор и не подлежи на актуализация. Разходите за нощувки и храна на участниците в обучението следва да бъдат в рамките на определения лимит от 8 000,00 лв. (осем хиляди лева) и се покриват въз основа на първични счетоводни документи окончателното плащане по ал. 4, т. 2.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

(4) Плащанията се извършват в български лева, с банков превод по банковата сметка **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** в банка Райфайзенбанк (България) ЕАД, Банков код RZBBBGSF IBAN: BG BG06 RZBB 9155 1060 2664 18

по следния начин:

1. Авансово плащане – 40 % (четиридесет процента) от стойността на договора, в срок от 14 (четиринадесет) календарни дни, считано от датата на сключване на договора;

2. Окончателно плащане в размер на 60% (шестдесет процента) от стойността на договора в срок до 14 (четиринадесет) календарни дни, считано от датата на двустранното подписване на окончателния предавателно-приемателен протокол за приемането на изпълнението на поръчката в пълния ѝ обем и издаване на оригинална фактура.

(5) **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ** извършва окончателното плащане по договор за обществена поръчка, за който има сключени договори за подизпълнение, след като получи от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** доказателства, че е заплатил на подизпълнителите всички, приети от **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** работи.

(6) Приемането на извършената работа се осъществява с двустранни предавателно-приемателни протоколи, подписани от определени представители на страните, като за **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** протоколите се подписват от координатора на проекта.

(7) Одобряването на извършените и приети задачи/етапи и резултати се извършва чрез констативни протоколи, подписани от определени представители на страните, като за **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** протоколите се подписват от ръководителя на проекта.

(8) Приемането и одобряването на докладите се извършва по реда на чл. 13.

Чл. 5. Във всички разходооправдателни документи, свързани с изпълнението на договора, както и в издаваните от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** фактури, следва да бъде посочен номера на настоящия договор и текст „изпълняван в рамките на проект „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд“, по Договор № 14-11-21/25.08.2014 г., сключен между Министерство на финансите и Националния статистически институт“.

IV. ПРАВА И ЗАДЪЛЖЕНИЯ НА ИЗПЪЛНИТЕЛЯ

Чл. 6. **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** има право да:

1. иска от **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** приемане на изпълнената услуга при условията и сроковете, определени в настоящия договор;

2. получи уговореното възнаграждение за изпълнената услуга в размера и по реда, определени в настоящия договор.

Чл. 7. (1) **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** се задължава да:

1. осигури екип от експерти, съгласно офертата.



2. изпълни задълженията си по договора точно (в количествено, качествено и времево отношение), в съответствие с Техническата спецификация, Приложение №1 и Техническото си предложение, Приложение № 2.

3. представи встъпителен и окончателен доклад, съгласно изискванията и в сроковете, посочени в Техническата спецификация, Приложение №1 от договора. Всички доклади се представят на български език на електронен и хартиен носител. Приемането и одобряването на докладите се извършва по реда на чл. 13.

4. изпълнява указанията и изискванията на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**, изразени при съгласуване, одобряване и приемане изпълнението на отделните дейности по договора, да отстранява недостатъци и пропуски и да внася исканите поправки, съответно – да извършва преработка за своя сметка, в срок, определен от **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**.

5. представя при поискване от страна на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** информация за хода на изпълнението на договора, както и да уведомява писмено **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** за всички възникнали трудности при изпълнение на задачите/етапите по договора, които могат да осуетят постигането на крайните резултати, включително и за мерките, които са взети за отстраняването им.

6. уведомява писмено **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**, когато се налага в рамките на изпълнението да се използват материали, върху които трето лице има авторски или сродни на авторските права.

7. не разгласява пред трети лица, каквато и да било информация, станала му известна при или по повод изпълнението на този договор, без писменото разрешение на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ**. **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** поема задължение да осигури тези действия от всяко лице от екипа си.

8. съобразява информационните материали, банери, баджове, презентации, доклади и др., които се изготвят по време на договора с изискванията за информация и публичност на ОПАК.

(2) **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** няма право да заменя лицата, посочени в офертата му и в Списъка на експертите в екипа, отговорен за изпълнение на поръчката, като ключови експерти без предварително писмено съгласие на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**.

(3) **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** може да предложи смяна на ключов експерт при наличие на обективна невъзможност на съответния експерт, включен в офертата на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** да изпълнява възложената му работа. Предложеният нов ключов експерт трябва да притежава квалификация, умения и опит, еквивалентни или по-високи от тези на заменения експерт. Допълнителните разходи, възникнали в резултат от смяната на ключовия експерт, са за сметка на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**.

(4) **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** се задължава да предприеме всички необходими мерки за избягване на конфликт на интереси, както и да уведоми незабавно **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** относно обстоятелство, което предизвиква или може да предизвика подобен конфликт.

(5) **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** се задължава да оказва съдействие на дирекция „Вътрешен одит“ на Министерство на финансите и УО на ОПАК, националните и европейските съдебни, одитни и контролни органи, включително на Сертифициращия орган по Структурните фондове и Кохезионния фонд на Европейския съюз, на Българския съвет за координация в борбата с правонарушенията, засягащи финансовите интереси на Европейските общности (AFCOS), на Европейската комисия, както и на



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Европейската служба за борба с измамите (OLAF) и външни одитори, да извършват проверки на документите, свързани с възлагането и изпълнението на обществената поръчка.

(6) ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ се задължава да предприеме всички необходими мерки за недопускане на нередности и измами, които имат или биха имали като последица нанасянето на вреда на общия бюджет на Европейския съюз и/или националния бюджет, както и да уведоми незабавно **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** относно обстоятелството, което предизвиква или може да предизвика нередност или измама. В случай на нередности, допуснати и/или извършени от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**, той носи отговорност за възстановяването на точния размер на причинените вреди.

V. ПРАВА И ЗАДЪЛЖЕНИЯ НА ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ

Чл. 8. (1) ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ има право да:

1. иска от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** да изпълни възложените задачи по чл. 1, ал. 1 от настоящия договор в уговорените срокове, без недостатъци и отклонение от уговореното в условията на настоящия договор, Техническата спецификация, Приложение №1 и Техническото предложение, Приложение №2, включително и да ползва авторските права върху всяка част от представените документи.

2. изисква и получава информация за хода на изпълнението на този договор, както и да осъществява текущ контрол.

3. дава указания на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**, чрез упълномощените от него лица, по повод изпълнението на възложените задачи/етапи и да изисква доработване, допълване, преработване и др. в случаите, когато същото е непълно, не съответства на изискванията му и не са постигнати резултатите и индикаторите за проследяване на изпълнението, съгласно Техническата спецификация, Приложение №1.

4. изисква от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** представяне на видовете доклади и приложенията им съгласно изискванията и в сроковете, посочени в Техническата спецификация, Приложение №1 от договора.

(2) ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ има право да не приеме извършените задачи/етапи по чл. 1, ал. 1 от договора, или на част от тях, ако те не съответстват по обем и качество на неговите изисквания и не могат да бъдат коригирани в съответствие с указанията му и действащите правила на ОПАК, както и да не плати разходи на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** по изпълнението на този договор, които са недопустими за финансиране по Европейския социален фонд и ОПАК.

Чл. 9. (1) ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ е длъжен да:

1. заплати договорената цена в размера и по реда на настоящия договор.

2. осигури на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** достъп до известната му информация и документация, необходима за изпълнение на услугите и разработките.

3. не разпространява предоставена му от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** информация, имаща характер на търговска тайна, и изрично писмено упомената от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** като такава.

4. оказва съдействие на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** в случай на необходимост.

(2) ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ се задължава да приеме извършените услуги от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**, ако същите са изпълнени в съответствие с Техническата



спецификация и офертата на изпълнителя, качествено и в сроковете, уговорени в този договор.

(3) **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ** се задължава да освободи представената от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** гаранция за изпълнение на договора по реда и при условията на чл. 9.

VI. ГАРАНЦИЯ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ

Чл. 10. (1) ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ се задължава при подписване на договора да представи в полза на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** гаранция за изпълнение на задълженията си по него, включително и за гарантиране на качеството на извършените задачи/етапи, в размер на 5 % (пет процента) от общата цена на договора по чл. 4, ал. 1, без ДДС или 3 850,000 (три хиляди осемстотин и петдесет) лева.

(2) Гаранцията следва да бъде представена най-късно в деня на подписване на договора в една от двете форми:

1. парична сума, внесена по сметка на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**, или
2. неотменима и безусловна банкова гаранция, издадена в полза на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**, в посочена от него банка.

(3) Гаранцията трябва да бъде с валидност най-малко 60 (шестдесет) календарни дни след изтичане на срока за изпълнение на договора.

(4) **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ** освобождава гаранцията за изпълнение на договора, без да дължи лихви, в срок до 30 (тридесет) работни дни, след подписване без забележки на констативния протокол за приемане на извършената и отчетена в окончателния доклад работа и постигнатите резултати, както и след уреждане на всички финансови претенции между страните.

(5) **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ** задържа гаранцията за изпълнение на договора, ако:

1. в констативния протокол за приемане на извършената и отчетена в окончателния доклад работа и постигнатите резултати е посочено, че изпълнението е неточно, некачествено и/или не отговаря на изискванията на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**;
2. в процеса на неговото изпълнение, възникне спор между страните, който е внесен за решаване от компетентен съд;
3. **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** не започне работа по изпълнение на договора или договорът бъде развален по негова вина. В този случай, задържаната гаранция не изчерпва правата на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** за обезщетение;
4. в други случаи, уредени в настоящия договор.

(6) Гаранцията може да служи и за изплащане на суми по начислени неустойки за неизпълнение на задължения на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**.

VII. УСЛОВИЯ И СРОКОВЕ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ДОГОВОРА

Чл. 11. (1) Срокът за изпълнението на договора е 8 (осем) месеца от датата на сключване на този договор, но не по-късно от **30 юни 2015 г.**

(2) Междинните срокове за изпълнение на отделните задачи/етапи и последователността на изпълнението им, са посочени от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** в Графика от Техническото предложение, Приложение №2.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Чл. 12. Мястото за изпълнението на договора е в ЦУ на НСИ в гр. София и 28 ТСБ на територията на Република България.

VIII. АВТОРСКИ ПРАВА

Чл. 13. (1) Авторските права върху резултатите от изпълнението на този договор, обект на авторско право, включително правата за ползване и цялата съпътстваща го документация, принадлежат на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** съгласно чл. 42, ал. 2 от ЗАПСП, срещу заплатената цена по договора.

(2) ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ носи отговорност в случай, че резултатите от изпълнението на договора, обект на авторско право, бъдат използвани от него и/или негови представители и/или автори, както и в случай, че правата върху същите да бъдат прехвърляни на трети лица.

IX. ОТЧЕТНОСТ И ПРИЕМАНЕ НА ВЪЗЛОЖЕНАТА РАБОТА

Чл. 14. (1) **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** представя резултатите от изпълнението на задачите/етапите за приемане от **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** в определените за изпълнение срокове, съгласно Техническата спецификация (Приложение №1).

(2) Всички доклади с приложени резултати се приемат по списък изготвен от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** чрез подписване на двустранни приемателно-предавателни протоколи, подписани за **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** – от координатора на проекта и за **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** – от упълномощено от него лице.

(3) ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ разглежда представените доклади и в срок до 10 работни дни уведомява **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** за приемането им, или ги връща за преработване, допълване или комплектоване, ако не отговарят на изискванията, като чрез ръководителя на проекта дава указания и определя срок за отстраняване на констатираните недостатъци и пропуски.

(4) ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ приема съответния доклад за изпълнение на всяка основна задача със съставянето на двустранен констативен протокол, подписан от определените представители на страните по договора, както следва:

1. приема без забележки извършената работа, когато са постигнати качествено и в срок договорените крайни резултати и заложените индикатори за тяхното изпълнение;

2. отказва приемането на изработеното, когато има несъответствия на изпълнението с уговореното или бъдат констатирани недостатъци, до отстраняването им от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**. Констатираните отклонения и недостатъци се описват в двустранен констативен протокол, в който се посочва и подходящ срок за отстраняването им за негова сметка.

(5) ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ приема окончателното изпълнение на договора, като съставя и подписва окончателен двустранен констативен протокол за приемането на окончателния доклад, постигнатите резултати и индикатори. В протокола се констатира изпълнението (пълно или частично) или неизпълнението на договора, каква част от гаранцията за изпълнение подлежи на връщане или на задържане, размера на окончателното плащане, размер на неустойката и др., ако е налице основание за заплащане на някое от гореизброените.



Чл. 15. Всички подлежащи на одобрение от страна на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** документи, свързани с изпълнението на договора, се предоставят на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** в електронен, магнитен или flash memory вариант и на хартиен носител (оригинал и копие) на български език.

Чл. 16. За всички дейности, когато е приложимо, **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** следва да осигурява публичност и информираност по финансирането на този договор, като следва условията на Техническата спецификация – Приложение №1. В изготвените доклади **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** следва да използва емблемата на Европейски съюз /ЕС/, името и номера на проекта, в рамките на който се изпълнява договора; името и логото на ОПАК; името и логото на Европейския социален фонд (ЕСФ).

Х. СЧЕТОВОДНА ОТЧЕТНОСТ

Чл. 17. (1) **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** е длъжен да води точна и редовна документация и счетоводна отчетност, отразяващи изпълнението на договора, използвайки подходяща система за регистрация на документацията. Счетоводните отчети и разходите, свързани с изпълнението на договора, трябва да са в съответствие с изискванията на законодателството и да подлежат на ясно идентифициране и проверка.

Чл. 18. **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** е длъжен при поискване от **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** да му предоставя достъп до финансовата документация и до документацията, свързана с изпълнението на договора, както и достъп до помещенията на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**, в които последната се съхранява. Задължение по предходното изречение **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** има и при поискване за проверки от страна на компетентните органи и тези посочени в чл. 7, ал. 5.

Чл. 19. Срокът за съхранение на всички документи, свързани с изпълнението на договора е три години след закриването на оперативната програма или за период от три години след годината, през която е извършено частично закриване. Сроковете спират да текат в случай на съдебни процедури или по надлежно обосновано искане на Европейската комисия.

ХІ. НЕПРЕОДОЛИМА СИЛА

Чл. 20. (1) Страните се освобождават от отговорност за неизпълнение на задълженията си, когато невъзможността за изпълнение се дължи на непреодолима сила.

(2) Някоя от страните не може да се позовава на непреодолима сила, ако е била в забава и не е информирала другата страна за възникването на непреодолима сила.

Чл. 21. Страната, засегната от непреодолима сила, е длъжна да предприеме всички разумни усилия и мерки, за да намали до минимум понесените вреди и загуби, както и да уведоми писмено другата страна незабавно при настъпване на непреодолимата сила.

Чл. 22. Докато трае непреодолимата сила, изпълнението на задължението се спира.

Чл. 23. Не може да се позовава на непреодолима сила онази страна, чиято небрежност или умишлени действия или бездействия са довели до невъзможност за изпълнение на договора.

Чл. 24. Липсата на парични средства не представлява непреодолима сила.



ХІІ. ОТГОВОРНОСТИ ПРИ НЕИЗПЪЛНЕНИЕ

Чл. 25. (1) При забавено изпълнение на задължения по договора, **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** дължи на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** неустойка за забава в размер на 0.1% (нула цяло и един процента) за всеки просрочен ден, но не повече от 10 % (десет процента) от цената, определена за изпълнение на съответната задача, съгласно Приложение №3.

(2) При пълно неизпълнение на договора като цяло, **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ** заплаща неустойка в размер на 25 % (двадесет и пет процента) от цената на договора.

(3) При забава на плащанията по настоящия договор, **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ** дължи на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** неустойка в размер на 0.1 % (нула цяло и един процента) за всеки просрочен ден, но не повече от 10 % (десет процента) от стойността на съответното забавено плащане.

(4) При виновно неизпълнение на задължения по този договор, извън посочените по-горе, включително при частично и/или лошо изпълнение, неизправната страна дължи на изправната неустойка, както следва: при лошо и частично изпълнение – в размер 2 (два) % от стойността на съответната задача, а за неизпълнение на други договорни задължения – 0.1 (нула цяло и един) % от стойността на договора.

(5) Всяка страна има право да развали настоящия договор с двуседмично писмено предизвестие при забавено, частично, лошо или пълно неизпълнение на ответната страна и да търси обезщетение за нанесените вреди.

(6) Страната, която е понесла вреди, надвишаващи размера на неустойката, може да търси обезщетение по общия исков ред.

Чл. 26. (1) Сумите на неустойките по чл. 24, ал. 1, 3 и 5, дължими от **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** се прихващат от средствата за авансовото и окончателното плащания.

(2) **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ** по своя преценка има право да пристъпи към усвояване на гаранцията за изпълнение когато начислява неустойки по реда на този раздел.

ХІІІ. ПРЕКРАТЯВАНЕ ИЛИ РАЗВАЛЯНЕ НА ДОГОВОРА

Чл. 27. (1) Настоящият договор се прекратява:

1. с извършване и предаване на договорената работа;
2. по взаимно съгласие между страните, изразено в писмена форма, като страните не си дължат неустойки, но **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ** заплаща на **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ** извършените до прекратяването и приети без забележки дейности;
3. при настъпване на обективна невъзможност за изпълнение на възложената работа, за което обстоятелство страните си дължат надлежно уведомяване в едноседмичен срок от настъпване на обективната невъзможност, която следва да се докаже от страната, твърдяща, че такава невъзможност е налице.

(2) **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ** може да прекрати договора едностранно с 30-дневно писмено предизвестие по реда на чл. 43, ал. 4 от ЗОП.

Чл. 28. ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ може да развали договора едностранно, когато **ИЗПЪЛНИТЕЛЯТ**:



1. виновно забави изпълнението на някое от задълженията си по договора с повече от 30 (тридесет) работни дни;

2. прекъсне изпълнението на договора без съгласието на **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** за повече от 10 (десет) работни дни и след отправена писмена покана не продължи изпълнението на договора, в рамките на пет дни, считано от датата на получаване на поканата.

XIV. ЗАКЛЮЧИТЕЛНИ КЛАУЗИ

Чл. 29. Всички съобщения, уведомления и известия, свързани с изпълнението на договора са валидни ако са направени в писмена форма и са връчени лично срещу подпис, изпратени с препоръчано писмо с обратна разписка, или по факс. Изпратените по факс материали се приемат за редовно връчени, ако са изпратени на посочения от адресата номер на факс и е получено автоматично генерирано съобщение, потвърждаващо изпращането.

Чл. 30 (1) За валидни адреси на приемане на съобщения и уведомления, свързани с настоящия договор се смятат:

За **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ**:

Лице за контакт: инж. Цветан Нанов

Адрес: гр. София, ул. П. Волов №2

Факс: 02/9857225

Ел. поща: tsnanov@nsi.bg

За **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**:

Лице за контакт: Ива Тодорова-Аврамова

Адрес: гр. София, 1404, бул. България 45/А

Факс: 02/9697 878

Ел. поща: itodorova@kpmg.com

(2) Всяка страна се задължава при промяна на адреса, телефонни номера, факсове и банковите си сметки да уведоми в 3 дневен срок другата страна.

(3) За дата на съобщението/уведомлението се приема:

1. датата на предаването – при ръчно предаване на съобщението/уведомлението

2. датата на пощенското клеймо на обратната разписка – при изпращане по пощата;

3. датата на приемането – при изпращане по факс.

Чл. 31. Във връзка с изпълнението на договора, страните се задължават да спазват изискванията за защита на личните данни съобразно разпоредбите на Закона за защита на личните данни.

Чл. 32. Страните ще решават споровете, възникнали при и по повод изпълнението на договора или свързани с договора или с неговото тълкуване, недействителност, неизпълнение или прекратяване, по взаимно съгласие, а при непостигане на съгласие – въпросът се отнася за решаване пред компетентния съд на територията на Република България по реда на Гражданския процесуален кодекс.

Чл. 33. За неуредените по настоящия договор въпроси се прилагат разпоредбите на законодателството на Република България – ЗОП, ЗЗД, Търговския закон и др.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

ВЪЗЛОЖИТЕЛЯТ определя за отговорник по изпълнението на договора от страна на НСИ – инж. Цветан Нанов, главен секретар на НСИ, тел. 02/9857703, ел. поща: tsnanov@nsi.bg

Неразделна част от настоящия договор са следните приложения:

1. Приложение № 1 – Техническа спецификация;
2. Приложение № 2 – Техническо предложение на Изпълнителя;
3. Приложение № 3 – Ценово предложение на Изпълнителя.
4. Приложение № 4 – Общи условия към договорите/заповедите за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ по Оперативна програма „Административен капацитет“

Настоящият договор се състави и подписа в три еднообразни екземпляра – два за **ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ** и един за **ИЗПЪЛНИТЕЛЯ**.

ВЪЗЛОЖИТЕЛ:

чл. 2 от ЗЗЛД

СЕРГЕЙ ЦВЕТАРСКИ
ПРЕДСЕДАТЕЛ



ИЗПЪЛНИТЕЛ:

чл. 2 от ЗЗЛД

ТЕРГАНА МАНТАРКОВА
УПРАВИТЕЛ





Приложение № 4

Общи условия към договорите/заповедите за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ по Оперативна програма „Административен капацитет“

Член 1 - Общи задължения

1.1. Бенефициентът е длъжен да изпълни проекта съобразно проектното предложение (Приложение II към договора/заповедта) и с оглед изпълнение и осигуряване на устойчивост¹ на предвидените в него цели и след приключване на проекта.

1.2. Бенефициентът трябва да изпълни проекта с грижата на добър стопанин, при спазване на изискванията за икономичност, ефикасност, прозрачност и качество, в съответствие с най-добрите практики в съответната област и с настоящия договор/заповед. За тази цел Бенефициентът трябва да осигури всички финансови, човешки и материални ресурси, необходими за пълното и точно изпълнение на проекта и предвидени в описанието на проекта, съгласно Формуляра за кандидатстване (Приложение II от Договора).

1.3. Бенефициентът изпълнява задълженията си самостоятелно или съвместно с един или повече партньори, ако такива са посочени в описанието на проекта и договора/заповедта.

1.4. Единствено Бенефициентът е отговорен пред Управляващия орган за изпълнението на проекта, включително и при наличието на партньорство.

1.5. Бенефициентът гарантира, че условията, приложими към него по силата на членове 1, 3, 4, 5, 6, 7, 10, 13, 15, 16, 17 и 18 от настоящите общи условия, се отнасят и до неговите партньори, а условията по членове 1, 3, 4, 5, 7, 15 и 16 от настоящите общи условия - до всички негови изпълнители. Той е длъжен да включи разпоредби в този смисъл в договорите, които сключва с тези лица.

Член 2 - Задължение за предоставяне на информация. Финансови и технически доклади

.....

Член 3 - Отговорност

Управляващият орган не носи отговорност във връзка с искиове или жалби, вследствие на нарушение на нормативни изисквания от страна на Бенефициента.

Член 4 - Конфликт на интереси

4.1. Бенефициентът се задължава да предприеме всички необходими мерки за избягване на конфликт на интереси, както и да уведоми незабавно Управляващия орган относно обстоятелство, което предизвиква или може да предизвика подобен конфликт.

4.2. Конфликт на интереси е налице, когато безпристрастното и обективно осъществяване на функции във връзка с изпълнението на договора/заповедта от което и да е лице е изложено

¹ „Устойчивост на проекта“ е запазване на същността на постигнатите цели и резултати и условията им за изпълнение до 5 години след приключване на проекта и усвояване на безвъзмездната финансова помощ



на риск поради причини, свързани със семейството, емоционалния живот, политическата или националната принадлежност, икономически интереси или други общи интереси, които това лице има с бенефициента, съгласно чл. 52 от Регламент (ЕО, Евратом) 1605/2002 г., относно финансовите разпоредби, приложими за общия бюджет на Европейската общност, изменен с Регламент на Съвета (ЕО, Евратом) № 1995/2006 г.

Член 5 - Свързани лица

5.1. Бенефициентът се задължава да не сключва договори със свързани лица в рамките на изпълнение на дейностите по проекта

5.2. Свързани лица са:

1. съпрузите, роднините по права линия - без ограничения, по съребрена линия - до четвърта степен включително, и роднините по сватовство - до трета степен включително;
2. работодател и работник;
3. лицата, едното от които участва в управлението на дружеството на другото;
4. съдружниците;
5. дружество и лице, което притежава повече от 5 на сто от дяловете и акциите, издадени с право на глас в дружеството;
6. лицата, чиято дейност се контролира пряко или косвено от трето лице;
7. лицата, които съвместно контролират пряко или косвено трето лице;
8. лицата, едното от които е търговски представител на другото;
9. лицата, едното от които е направило дарение в полза на другото.
10. лицата, които участват пряко или косвено в управлението, контрола или капитала на друго лице или лица, поради което между тях могат да се уговорят условия, различни от обичайните.

Член 6 - Поверителност

...

Член 7 - Визуална идентификация

Бенефициентът се задължава да направи всичко необходимо за оповестяване на факта, че проектът се съфинансира от Европейския социален фонд чрез ОПАК. Предприетите за тази цел мерки трябва да са в съответствие с правилата за информация и публичност, предвидени в Регламент на Комисията (ЕО) № 1828/2006 и в Приложение XIII към договора/заповедта.

Член 8 - Право на собственост/ползване на резултатите и закупеното оборудване - ако е приложимо

....

Член 9 - Изменение на договора/заповедта

...

Член 10 - Прехвърляне на права и задължения по договора/заповедта

Правата и задълженията по договора/заповедта не могат да бъдат прехвърляни на трето лице.

Член 11 - Извънредни обстоятелства

...



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Член 12 - Прекратяване на договора/Отмяна на заповедта

...

Член 13 - Допустими разходи

...

Член 14 - Плащания и верификация

...

Член 15 - Счетоводни отчети и технически и финансови проверки

15.1. Бенефициентът трябва да води точна и редовна документация и счетоводни отчети, отразяващи изпълнението на проекта, използвайки подходяща електронна система за документация. Тази система може да е неразделна част от текущата счетоводна система на Бенефициента или допълнение към тази система. Счетоводните отчети и разходите, свързани с проекта, трябва да са в съответствие с изискванията на общностното и националното законодателство и да подлежат на ясно идентифициране (отделна счетоводна аналитичност) и проверка.

15.2. Бенефициентът трябва да гарантира, че данните, посочени в искането за плащане, финансовите отчети и техническите доклади (междинни и окончателен), предвидени в чл. 2, отговарят на тези в счетоводната система и са налични до изтичане на сроковете за съхранение на документацията. При подаване на искане за плащане, бенефициентът представя и извлечение от счетоводната си програма за разходите, включени в искането за плащане.

15.3. Бенефициентът е длъжен да съхранява оригиналите на документите (технически и финансови), свързани с управлението на проекта в отделно досие. Документите в досието трябва да са картотекирани по начин, който улеснява проверката, а Бенефициентът следва да уведоми Управляващия орган за точното им местонахождение. При наличие на партньори, партньорите съхраняват оригиналите на всички документи, свързани с изпълнението на дейностите по проекта, за които са отговорни в досие по проекта. Бенефициентът съхранява в досието заверени от партньорите копия на тези документи.

15.4. Срокът за съхранение на всички документи, свързани с изпълнението на проекта, е 3 г. след закриването на оперативната програма или за период от 3 г. след годината, през която е извършено частично закриване. Сроковете спират да текат в случай на съдебни процедури или по надлежно обосновано искане на Европейската комисия.

15.5. Бенефициентът е длъжен да оказва съдействие на Управляващия орган, националните и европейските съдебни, одитни и контролни органи, включително на Сертифициращия орган по Структурните фондове и Кохезионния фонд на Европейския съюз, на Българския съвет за координация в борбата с правонарушенията, засягащи финансовите интереси на Европейските общности (AFCOS), на Европейската комисия, както и на Европейската служба за борба с измамите (OLAF) и външни одитори, извършващи проверки, за изпълнение на техните правомощия, произтичащи от общностното и националното законодателство за извършване на проверки, инспекции, одит и др. Бенефициентът/партньорът осигурява достъп до помещенията и до всички документи и бази данни, свързани с финансово-техническото управление на проекта.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Член 16 - Нередности по Структурните и Кохезионния фонд на Европейския съюз

16.1. Бенефициентът се задължава да следи за нередности при изпълнение на проекта. Под „нередност“ следва да се разбира всяко нарушение на разпоредба на общностното право, произтичащо от действие или бездействие на икономически оператор, което има или би имало като последица нанасянето на вреда на общия бюджет на Европейския съюз, като отчете неоправдан разход в общия бюджет. По настоящия договор/ заповед икономически оператори са Бенефициентът, неговите партньори и всички негови изпълнители.

16.2. В случай на нередности, допуснати и/или извършени от Бенефициента по проекта, той носи отговорност за възстановяването на точния размер на причинените вреди.

16.3. Управляващият орган има право да поиска от Бенефициента възстановяване на неправомерно получени суми, следствие от допуснатата нередност, при условията на чл. 18.

...

Член 20 - Приложим закон и уреждане на спорове

20.1. По отношение на неуредените въпроси от настоящия договор/ заповед се прилага общностното законодателство и законодателството на Република България.

20.2. Страните са длъжни да положат всички усилия, за да постигнат уреждане на възникнали между тях спорове по взаимно съгласие, а когато това се окаже невъзможно, спорът се отнася за решаване пред компетентния съд.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

ОБРАЗЕЦ № 9

**ТЕХНИЧЕСКО ПРЕДЛОЖЕНИЕ
ЗА УЧАСТИЕ В ОТКРИТА ПРОЦЕДУРА ЗА ВЪЗЛАГАНЕ НА ОБЩЕСТВЕНА
ПОРЪЧКА С ПРЕДМЕТ:**

„Услуги за изпълнение на проект „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд“

ДО: Национален статистически институт, гр. София, ул. Панайот Волов №2

От: „КПМГ България“ ООД

с адрес: гр. София, бул. № 45/А,

тел.: 02/9697 660 факс: 02/9697 878, e-mail: bg-office@kpmg.com

регистриран по ф.д. № 25553 /1992 г. по описа на Софийски градски съд,

ЕИК / Булстат: 040595851,

Дата и място на регистрация по ДДС: 13 май 1994 г., гр. София

УВАЖАЕМИ ДАМИ И ГОСПОДА,

С настоящото, Ви представяме нашето техническо предложение за изпълнение на обявената от Вас открита процедура за възлагане на обществена поръчка с предмет *„Услуги за изпълнение на проект „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд“*,

1. Срокът за изпълнение на предмета на обществената поръчка е 7 месеца.

Описание:

(При изготвяне на Техническото предложение участникът следва да се придържа стриктно към структурата на Техническото задание – Приложение № 1. В случай, че липсва/т част/и от изискванията, заложи в ТЗ, Възложителят ще счете, че офертата на участника е непълна и последният ще бъде отстранен от по-нататъшно участие в процедурата.)

Гарантираме, че сме в състояние да изпълним качествено поръчката в пълно съответствие с гореописаната оферта.

ДАТА: 01.12.2014 г.

ПОДПИС и ПЕЧАТ:

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД





cutting through complexity™

Приложение към Образец № 9

Техническо
предложение:
Услуги за изпълнение
на проект
„Модернизиране на
организацията и
функционирането на
НСИ”

1 декември 2014

чл. 2 от 33ЛД

Съкращения

IFAC	Международната федерация на счетоводителите
РСАОВ	Съвета за надзор на счетоводството на публичните дружества в САЩ
ЕСФ	Европейски социален фонд
МОСВ	Министерство на околната среда и водите
НАП	Национална агенция за приходите
НЗОК	Национална здравноосигурителна каса
НОИ	Национален осигурителен институт
ОПАК	Оперативна програма "Административен капацитет"

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Съдържание

1	Представяне на Консултанта	1
1.1	„КПМГ България“ ООД	1
1.2	Защо КПМГ България	4
1.3	Офис осигуряване	5
2	Представяне на проекта	6
2.1	Обхват на проекта	6
2.2	Цели на проекта	6
2.3	Целеви групи	7
2.4	Резултати от проекта	7
2.5	Коментари на Консултанта по Техническото задание	7
3	Разбиране за институционалната среда и организационните цели на НСИ	9
3.1	Ключови стратегически документи	9
3.2	Нормативна уредба	9
3.2.1	Нормативна уредба на Европейския съюз	9
3.2.2	Национална нормативна уредба	10
3.3	Национална статистическа система	13
3.3.1	Национален статистически институт	15
3.3.2	Национален статистически съвет	18
3.3.3	Териториални статистически бюра	18
3.3.4	Мисия на националната статистическа система	18
3.3.5	Визия за развитието на националната статистическа система	18
3.3.6	Дейност на Националната статистическа система	18
3.3.7	Механизъм за взаимодействие с органите на статистиката	19
4	Общ подход за изпълнение на проекта	20
4.1	Стратегия	20
4.1.1	Разбиране за предмета на поръчката	20
4.1.2	Стратегически подход	20
4.2	Методология, техники и инструменти за изпълнение на поръчката	31
4.3	Организация на изпълнението	36
Задача 1: Извършване на функционалния анализ на НСИ чрез прилагане на Единна методология за функционален анализ		37

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

5	Етап 1.1 Планиране и подготовка на функционалния анализ	38
5.1	Провеждане на въвеждаща среща	38
5.2	Сформиране на екип	39
5.3	Дефиниране на заинтересованите страни	40
5.4	Уточняване на акцента на анализа	40
5.5	Актуализация на времеви график и разпределяне на отговорностите	41
5.6	Изготвяне на комуникационна схема	41
5.7	Въвеждащ доклад	41
5.8	Очаквани резултати и продукти	41
6	Етап 1.2 Провеждане на функционалния анализ	43
6.1	Идентифициране на ключовите елементи на модела на работа на НСИ	43
6.2	Анализ на текущото състояние на звената на НСИ по отношение на релевантността на функциите, ефикасността и ефективността от дейността им	45
6.2.1	Анализ на релевантността	45
6.2.2	Анализ на ефективността	49
6.2.3	Анализ на ефикасността	54
6.2.4	Идентифициране на области за подобрения въз основа на констатациите и изводите от анализа за текущо състояние на НСИ, както и визията за бъдещото ѝ развитие	59
6.2.5	Формулиране на предложения за подобрения на съответните идентифицирани области	60
7	Етап 1.3 Приключване на функционалния анализ	63
7.1	Приоритизиране на областите и предложения за подобрение	63
7.2	Изготвяне на план за действие	63
7.3	Изготвяне на проект на доклад	65
7.4	Изготвяне на окончателен доклад	65
Задача 2: Разработване на модел за организационно оптимизиране, включително предложения за усъвършенстване на нормативната уредба 67		
8	Етап 2.1: Изготвяне на модел за организационно оптимизиране	68
9	Етап 2.2 Усъвършенстване на нормативната уредба и вътрешните нормативни актове	71

чл. 2 от ЗЗЛД

9.1	Проучване и анализ на нормативните, устройствени и стратегически документи на НСИ и предложения за конкретните необходими промени в съответните актове	71
9.2	Разработване на необходимите изменения/допълнения/ нови актове и разработване на инструкции за осъществяване на конкретни функции, за управление и развитие на агенцията	72
10	Етап 2.3: Провеждане на обучение за служителите на НСИ и органите на статистиката	73
10.1	Подготовка и методи	73
10.2	Подход при организирането на обученията	78
10.2.1	Обучителен етап 1 Подготовка и планиране на обученията	78
10.2.2	Обучителен етап 2 Провеждане на обучението	79
10.2.3	Обучителен етап 3 Оценяване на постигнатото по време на обучението	80
10.3	Техническо обезпечаване на срещите и обучението	80
10.4	Регистрация, отчетност, осигуряване на публичност и информираност	80
10.4.1	Методи за управление и вътрешен контрол	81
	Задача 3: Изпълнение на дейности за информация и публичност	82
11	График за изпълнение на поръчката и организация на работата	85
12	Организация на работата	87
12.1	Методи за управление и вътрешен контрол	88
12.2	Комуникация с Възложителя	91
12.3	Екип за изпълнение на проекта	92
12.4	Разпределение на задачите и ресурсите	96
12.5	Срещи с консултативната група	98
12.5.1	Структура и функции на Консултативната работна група	98
12.5.2	Провеждане на заседания с Консултативната работна група	98
12.5.3	Комуникация с Консултативната работна група	99
12.6	Докладване и отчитане	99
12.7	Мониторинг и оценка	100
12.8	Информация и публичност	100
13	Ограничение на отговорността	101

1 Представяне на Консултанта

1.1 „КПМГ България” ООД

КПМГ мрежата

КПМГ е глобална мрежа от професионални фирми, предоставящи одит, данъчни и консултантски услуги. Ние извършваме дейност в 156 страни и разполагаме със 152,000 служители, които работят във фирмите-членки по света. Независимите фирми-членки на КПМГ мрежата са филиали на КПМГ Интернешънъл, швейцарско сдружение. Всяка КПМГ фирма е самостоятелно търговско дружество и се описва като такова.

КПМГ Централна и Източна Европа

КПМГ има балансирана и добре развита мрежа от офиси в Централна и Източна Европа. Централна и Източна Европа се очертава като най-бързо развиващата се практика на КПМГ, с близо 5,000 служители, работещи в 19 страни.

КПМГ балкански клъстер

През октомври 2005 г. КПМГ практиките в Албания, Косово, България и Македония се обединиха в КПМГ на Балканите. КПМГ България управлява предоставянето на консултантски, одит и данъчни и правни услуги в тези страни. Заедно, ние имаме над 415 служители в шестте си офиси в Тирана, Прищина, София, Варна, Бургас и Скопие, които работят за местни, регионални и международни клиенти.

Глобална практика „Публичен сектор” на КПМГ

Правителствата и представителите на публичния сектор по света разчитат на професионалистите от глобалната практика „Публичен сектор” на КПМГ за подобряване на качеството на публичните услуги. Нашата глобална мрежа от експерти участва активно в развиването на знания и споделянето на добри практики чрез нашите публикации, дебати и лидерство. С повече от 9,000 експерти в областта на публичния сектор в 146 страни Глобалната практика „Публичен сектор” на КПМГ е винаги способна да подпомогне своите клиенти при преодоляване на предизвикателствата и затрудненията.

„КПМГ България” ООД

„КПМГ България” ООД е създадено като дружество с ограничена отговорност през 1992 г. Българския офис е част от мрежата от фирми в Централна и Източна Европа. В офисите на „КПМГ България” ООД в София, Варна и Бургас в момента работят над 330 професионалисти и технически експерти, които предоставят услуги в следните области:

- одит и счетоводство;
- данъчни и правни услуги;
- финансови консултантски услуги;
- консултантски услуги за управление на риска.

чл. 2 от ЗЗЛД

КПМГ България е приключила успешно редица проекти, финансирани от международни донорски организации като Световната банка, Европейския съюз, Европейската банка за възстановяване и развитие, DFID, KfW, USAID.

Опит в публичния сектор и административната реформа

„КПМГ България“ ООД предоставя консултантски услуги както в частния, така и в публичния сектор. Постоянно нараства броят на държавните органи и институции, с които сме работили през последните години, като сред тях преобладаващ дял заемат държавни структури на централно ниво: Министерският съвет, Министерството на финансите, Министерството на икономиката и енергетиката, Министерството на транспорта, Министерството на труда и социалната политика, Министерството на регионалното развитие и благоустройството, Министерството на здравеопазването и редица агенции, в това число Националната агенция за приходите, Агенцията за държавна финансова инспекция, Изпълнителната агенция за насърчване на малките и средни предприятия, Българската агенция за експортно застраховане, Агенцията по заетостта и други.

Някои от консултантските услуги, които „КПМГ България“ ООД предлага, включват:

- извършване на функционален анализ на структури от публичната администрация;
- провеждане на реформи и модернизация в държавната администрация;
- консултиране при разработването на стратегии и политики;
- съдействие за развитие на регулаторната рамка;
- оценка на капацитета, ефективността и ефикасността;
- консултиране за развитие на институционален капацитет;
- организационно и финансово реструктуриране;
- реструктуриране на работни процеси;
- измерване и управление на резултатите от дейността;
- развитие на човешките ресурси и провеждане на обучения;
- анализ на натовареността на структурите в публичния сектор;
- информационни и комуникационни технологии.

По-долу са посочени някои от основните проекти в областта на административната реформа, реализирани от „КПМГ България“:

- „Разработване и прилагане на Единна методология за функционален анализ на административните структури“. Проектът включва:
 - анализ на законодателството относно организационното структуриране на българската администрация;
 - анализ на влиянието на членството в ЕС и на политиките на ЕК;
 - разработване на Единна методология и на Наръчник за нейното прилагане;
 - практическо прилагане на Единната методология в 10 пилотни административни структури и провеждане на обучение;
 - разработване на предложения за прилагането на функционалния анализ в държавната администрация.
- Извършване на функционални анализи в следните администрации:
 - НЗОК и НОИ;
 - Главна инспекция по труда;
 - Сметна палата;
 - Община Плевен;

- Община Балчик;
- Община Казанлък.

- Програма за реструктуриране на бизнес процесите с цел интегриране на събирането на данъци и социални осигуровки в Националната агенция за приходите (НАП).
- Проект към Министерство на околната среда и водите (МОСВ) за анализ и оценка на човешките ресурси и административния капацитет и на организационната структура на дирекция „Кохезионна политика за околна среда” в МОСВ, която е Управляващ орган на Оперативна програма „Околна среда”. По проекта бе извършен функционален анализ на дирекцията, бе актуализирана стратегията за организационно развитие, и бяха разработени стратегия за развитие на човешките ресурси, както и специализиран план за обучения на служителите в дирекцията.
- Проект за предоставяне на техническа помощ на Агенцията по заетостта, насочена към подобряване на организационното структуриране на Агенцията и усъвършенстване на процесите на вътрешно организационно общуване.
- Проект „Изготвяне на планове за действие за укрепване на административния капацитет на бенефициентите на Оперативна програма „Регионално развитие” (ОПРР)”. Проектът включва следните дейности. Анализ и оценка на административен, технически и финансов капацитет на 36 общини-бенефициенти и конкретните бенефициенти на ОПРР;
- Проект за подобряване на административното обслужване в публичната администрация чрез внедряване на принципа „едно гише”, финансирана от Министерството на международното развитие на Великобритания. Програмата се реализира в 5 пилотни администрации: “Дирекция за национален строителен контрол”, част от системата на Министерството на регионалното развитие и благоустройството, Министерството на труда и социалната политика, и съответните агенции, “Агенция по заетостта”, Изпълнителна агенция “Главна инспекция по труда” и “Агенция за социално подпомагане”.

чл. 2 от ЗЗЛД

KPMG

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

1.2 Защо КПМГ България

Водеща роля в процеса на модернизиране на публичния сектор в България

КПМГ има значителен опит в реализирането на проекти за реформа в публичния сектор, развитие на институционален капацитет, разработване на стратегии за организационно развитие, обучения.

Масщабна практика Публичен сектор на КПМГ България

За да осигурим ефективна подкрепа на администрациите сме установили практиката публичен сектор на КПМГ, която включва опитен мултидисциплинарен екип – икономисти, юристи и експерти – управление на персонала.

Задълбочено познаване на Единната методология за функционален анализ, която е разработена от екипът на КПМГ

Екипът на КПМГ е разработил Единната методология като част от проект, финансиран от ОПАК и притежава задълбочено разбиране за всички инструменти, които са включени в подхода.

Значителен опит във функционални анализи и прилагане на Единната методология

Екипът на консултанта има богат опит при прилагане на методологията в над десет администрации на централно и местно ниво.

Практически опит в анализ и предложения за оптимизиране на организационни структури с териториален обхват

Екипът на КПМГ има съществен практически опит в изготвянето на предложения за оптимизиране на териториални административни звена и за изграждане на нов организационен модел. В рамките на проекта за функционален анализ на НОИ и НЗОК бяха изготвени обосновани предложения за поетапна концентрация на функции на общата администрация, както и на някои функции по управление на специализираната администрация, към ЦУ.

Опит и ресурси за управление на мащабни проекти

КПМГ има доказан опит в управлението на комплексни проекти в публичния сектор, и притежава необходимите технически и финансови умения и ресурси, за да ръководи и изпълни успешно проекта. КПМГ ще осигури качествено и професионално изпълнение на проекта чрез прилагането на комплекс от дейности за мониторинг, вътрешен контрол и управление на риска.

КПМГ сертифициран обучителен център в София

КПМГ има разнообразен опит по проекти, финансирани от Оперативна програма „Развитие на Човешките Ресурси”, Оперативна програма „Административен капацитет” и Оперативна програма „Околна среда”. От 2009 г. центърът има осъществени над 370 обучения по структурните фондове на ЕС и по Световна банка за над 6,800 професионалисти.

Международна мрежа от фирми на КПМГ

КПМГ България е част от международната мрежа от фирми, които биха съдействали на Консултанта при идентифицирането на добри практики или осъществяването на бенчмаркинг анализи със сходни администрации от страните от ЕС.

1.3 Офис осигуряване

„КПМГ България” ООД разполага със собствена база – офиси в гр. София, гр. Варна и гр. Бургас. Разполагаме с 8 конферентни зали, като най-голямата е с капацитет 80 човека. Всички конферентни зали са изцяло оборудвани с професионални озвучителни системи, мултимедийни устройства и безжична интернет връзка. На всеки етаж в сградата на „КПМГ България” ООД в София са обособени центрове за печат, копиране и сканиране, разположени в специални звукоизолирани стаи.

Срещите, които се планират да бъдат провеждани с Възложителя, могат да се провеждат както „на място” - в сградата на НСИ или териториалните поделения, така и в офисите на „КПМГ България” ООД.

Срещите, предвидени като част от Задача 1, както и обучението на 75 служители от НСИ, е планирано да бъдат проведени задължително изнесено от работната среда на служителите, в съответствие с изискванията на Техническата спецификация.

Експертите ще бъдат подпомагани за всички административни и секретарски дейности, от които ще имат нужда. Ще бъде използвана административната инфраструктура на „КПМГ България” ООД, както и техническият сътрудник в екипа.

Изпълнителят ще осигури последователна и непрекъсната работа на екипа, включително редовно изплащане на дължимите възнаграждения. Във финансовото си предложение Консултантът е предвидил всички оперативни разходи – консумативи, сметки за телефон, вода, отопление, електричество и др.

чл. 2 от 33ЛД

KPMG

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

2 Представяне на проекта

2.1 Обхват на проекта

Функционалният анализ е подход на оценка на състоянието и потенциала за развитие чрез изчерпателно изследване на процедурите, организацията и ресурсите за осъществяване на управленски функции в проучваните административни структури. Той се прилага за планиране на общи или секторни политики за развитие, за разработване на оперативни планове и за текущ мониторинг на ефективността на изпълнението.

Идентифицираните нужди, очертани от проектът „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт са:

- Все по-ограничените ресурси, с които се налага да бъдат изпълнявани задачи, изискващи висока професионална квалификация и в съкратени срокове, изискващи оптимално разпределение на функциите;
- Необходимост от концентриране на ресурси при изпълнение на конкретни задачи на управление и създаване на информация.
- Необходимост за постигане на пълно съответствие със стратегическите насоки на Евростат в новия програмен период 2013 – 2017 и предстоящата визия 2020 и постигане на пълно съответствие с Кодекса на европейската статистическа практика.

Идентифицираните проблеми изискват детайлно и внимателно анализиране на функциите на НСИ, тяхното разпределение, ресурсното им осигуряване, както по отношение на човешки и финансови, така и на материални ресурси (сграден фонд, техника и др.) с цел изготвяне на предложения за промени и мониторинг на постигнатите резултати.

Задачите за постигане целите на проекта, които са в обхвата на обществената поръчка, включват:

- Извършване на функционален анализ на НСИ чрез прилагане на Единната методология за функционален анализ, включващо:
 - Планиране и подготовка на функционалния анализ;
 - Провеждане на функционалния анализ;
 - Приключване на функционалния анализ.
- Разработване на модел за организационното оптимизиране, вкл. предложения за усъвършенстване на нормативната уредба и вътрешни нормативни актове, включващо:
 - Разработване на модел за организационно оптимизиране, вкл. предложения за усъвършенстване на нормативната уредба и вътрешни нормативни актове
 - Организиране и провеждане на двудневно обучение за обсъждане на предложените изменения на нормативната уредба за не повече от 75 служителя на НСИ и представители на структурните звена в НСС.
- Изпълнение на дейности

чл. 2 от ЗЗЛД

2.2 Цели на проекта

Общата цел на поръчката е: Подобряване на ефективността на Националния статистически институт чрез стимулиране на модернизацията на организацията и функционирането на НСИ.

Специфичните цели на поръчката са:

- Извършване на анализ на организацията и функционирането на НСИ;

чл. 2 от ЗЗЛД

KPMG

чл. 2 от ЗЗЛД

- Разработване на модел за организационно развитие, включително предложения за усъвършенстване на нормативната уредба, вътрешни нормативни разходи и план за организационно развитие на НСИ – централно управление и ТСБ.
- Създаване на капацитет за ефективно прилагане на план за организационно развитие на НСИ – ЦУ и ТСБ чрез обучение;
- Осигуряване на информация и публичност за целите на резултатите от проекта.

2.3 Целеви групи

Целевите групи на проекта са служителите на НСИ на централното управление и териториалните статистически бюра в 28-те области.

2.4 Резултати от проекта

Очакваните резултати от изпълнението на проекта са:

- Функционален анализ на НСИ в съответствие с Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация;
- Оптимизиране на структурата на НСИ – ЦУ и ТСБ, за избягване на дублиращи се функции и подобряване на координацията на НСИ, както и взаимодействието на НСИ с другите органи и структурни звена в рамките на Националната статистическа система;
- Изработени проекти на нормативни актове и вътрешно ведомствени актове за прилагане на препоръките и плана за действие, съдържащи се във функционалния анализ.

2.5 Коментари на Консултанта по Техническото задание

Нашето разбиране е, че проектът ще допринесе пряко за повишаване на ефективността на администрацията на НСИ посредством изпълнение на дейностите, предвидени по проекта „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт”, финансиран с Договор № 14-11-21/25.08.2014 г. за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ по ОП „Административен капацитет”, съфинансирана от ЕС чрез Европейски Социален Фонд, Приоритетна Ос 1 „Добро управление”, под-приоритет 1.1. „Ефективна структура на държавната администрация”, бюджетна линия BG05PO002/14/1.1-08.

Дейностите, дефинирани в проекта са добре структурирани и допринасят за постигане на основните цели на проекта, свързани с организационното развитие на НСИ и повишаване на ефективността на института.

При анализа на Техническата спецификация на Възложителя, както и при извършеното проучване на организационните специфики на НСИ и средата, в която функционира, идентифицирахме допълнителни дейности, с които ще надградим Единната методология за извършване на функционален анализ, и които включваме в нашето предложение за изпълнение на проекта:

- Анализ на модела на работа на НСИ на високо ниво;
- Сравнителен преглед на аналогични институции в международен аспект.

чл. 2 от ЗЗЛД

Анализ на модела на работа на високо ниво

Анализът на модела на работа на НСИ ще ни позволи да очертаем ясна рамка за внасяне на организационни промени в структурата на агенцията. Тази рамка ще ни даде възможност да открием ключовите аспекти, които следва да бъдат съобразени при изготвянето на конкретни

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от
ЗЗЛД

препоръки за организационно реструктуриране по отношение на прецизирането на функциите в отделните звена и „извеждането“ на функции и сливането и/или разделянето на звена.

Сравнителен преглед на аналогични институции в международен аспект

Предлагаме в допълнение на дейностите по проекта да извършим сравнителен преглед (бенчмарк) на аналогични институции в страни от Европейския съюз. Бенчмаркингът ще позволи да се извлекат добри практики от организацията на подобни структури, както и да се приложат научените уроци от извършените реформи в страните-членки на ЕС.

При първоначалния преглед на дейността на НСИ, който извършихме, идентифицирахме четири проекта за международно сътрудничество, финансирани от ЕС, които агенцията изпълнява, а именно:

- “Разработване на информационна система „Регистър на групи предприятия“ като неразделна част от Информационната система „Регистър на статистическите единици”
- “Разработване на инструменти за осигуряване на възможност за онлайн дефиниране и изпълнение на заявки за статистическа информация през сайта на Националния статистически институт от гражданите, бизнеса и администрацията, чрез обработка на информация от наблюдения на Националния статистически институт, генериране на таблици и проверка на конфиденциалността на данните.”
- “Подобряване на качеството на обслужване на гражданите и бизнеса, създаване и въвеждане на ясни, надеждни и унифицирани процедури за разработените електронни услуги чрез внедряване на Система за управление на качеството съгласно стандарта ISO 9001:2008.”
- И настоящият проект: “Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт”.

Сравнителният анализ ще допринесе за формулирането на конкретни препоръки за специални познания и умения, които следва да бъдат развити от служителите на НСИ с цел управлението на мащабни международни проекти.

3 Разбиране за институционалната среда и организационните цели на НСИ

При изготвянето на функционалния анализ Консултантът ще вземе предвид предвидените стратегически и оперативни цели на Националния статистически институт, релевантната общностна и национална нормативна уредба, както и институционалната среда, в която работи НСИ.

3.1 Ключови стратегически документи

В своята работа, Консултантът ще вземе предвид следните ключови стратегически документи, определящи стратегическите и оперативни цели за дейността на НСИ (списъкът не е изчерпателен):

- Стратегия за развитие на Националната статистическа система на Република България, 2013 - 2017 година;
- Кодекс на европейската статистическа практика;
- Европа 2020: Стратегия за интелигентен, устойчив и приобщаващ растеж;
- Национална програма за развитие: България 2020;
- Национална програма за реформи на Република България 2012 - 2020 г.;
- Конвергентна програма на Република България за периода 2014-2017 г.;
- Стратегия за развитие на държавната администрация 2014 - 2020 г.;
- Стратегия за развитие на електронното управление в Република България 2014 – 2020 г.;
- Национална стратегическа референтна рамка на Република България за периода 2007 – 2013 г.;
- Оперативна програма „Административен капацитет” 2007-2013 г. (ОПАК);
- Цели на администрацията на НСИ за последните три години.

3.2 Нормативна уредба

В съответствие с Техническата спецификация, Консултантът ще спазва изискванията на действащото общностно и национално законодателство и актовете в областта на Структурните фондове на Европейския съюз, както и правилата на Оперативна програма „Административен капацитет” 2007-2013 г.

3.2.1 Нормативна уредба на Европейския съюз

Консултантът ще отчете следните основни нормативни актове на ЕС, които имат отношение към дейността и функциите на НСИ (списъкът не е изчерпателен):

- Регламент (ЕС) № 557/2013 на Комисията от 17 юни 2013 година за изпълнение на Регламент (ЕО) № 223/2009 на Европейския парламент и на Съвета относно европейската статистика по отношение на достъпа до поверителни данни за научни цели и за отмяна на Регламент (ЕО) № 831/2002 на Комисията (обн., ОВ L 164, 18.6.2013 г.);
- Регламент (ЕО) № 223/2009 на Европейския парламент и на Съвета от 11 март 2009 година относно европейската статистика и за отмяна на Регламент (ЕО, Евратом) № 1101/2008 за предоставянето на поверителна статистическа информация на Статистическата служба на Европейските общности, на Регламент (ЕО) № 322/97 на Съвета относно статистиката на

Общността и на Решение 89/382/ЕИО, Евратом на Съвета за създаване на Статистически програмни комитет на Европейските общности (обн., ОВ L 87, 31.3.2009 г.);

- Регламент (ЕС) № 99/2013 на Европейския парламент и на Съвета от 15 януари 2013 година относно Европейската статистическа програма за периода 2013 — 2017 г. (обн., ОВ L 39, 9.2.2013 г.);
- Регламент (ЕО) № 638/2004 на Европейския парламент и на Съвета от 31 март 2004 година за статистиката на Общността, свързана с търговията със стоки между държавите-членки, и за отмяна на Регламент (ЕИО) № 3330/91 на Съвета (обн., ОВ L 102, 7.4.2004 г.);
- Решение на Комисията 2012/504/ЕС от 17 септември 2012 година относно Евростат (обн., ОВ L 251, 18.9.2012 г.).

3.2.2 Национална нормативна уредба

Актове, регулиращи административната среда на НСИ

По-долу е представен неизчерпателен списък на приложимата национална нормативна уредба в контекста на административната среда, в която функционира Националният статистически институт:

Таблица 1 Национална нормативна уредба относно административната среда на НСИ

№	Наименование	Кратко описание за приложимостта в контекста на административната среда, в която функционира Националният статистически институт
1	Кодекс на труда	Този кодекс урежда трудовите отношения между работника или служителя и работодателя, както и други отношения, непосредствено свързани с тях.
2	Закон за администрацията	Този закон урежда структурата на администрацията, основните принципи на организация на нейната дейност, длъжностите в нея и основните изисквания за заемането им. В него са уредени и правомощията на органите на изпълнителната власт, структурата и организацията на дейността на тяхната администрация.
3	Закон за държавния служител	Този закон се уреждат възникването, съдържанието и прекратяването на служебните правоотношения между държавата и държавния служител при и по повод изпълнението на държавната служба, доколкото друго не е предвидено в специален закон.
4	Закон за защита от дискриминация	Законът за защита от дискриминацията (ЗЗДискр.) предвижда специални разпоредби за защита от дискриминация при полагане на труд – както при обявяване на свободно работно място, така и при наемане на работници или служители.
5	Закон за здравословните и безопасни условия на труд	Законът за здравословните и безопасни условия на труд урежда правата и задълженията на държавата, работодателите, работещите, представителите на работещите по безопасност и здраве при работа и други лица за осигуряване на здравословни и безопасни условия на труд.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от
ЗЗЛД

№	Наименование	Кратко описание за приложимостта в контекста на административната среда, в която функционира Националният статистически институт
6	Закон за предотвратяване и установяване на конфликт на интереси	Законът за предотвратяване и установяване на конфликт на интереси (ЗПУКИ) определя правилата за предотвратяване и установяване на конфликт на интереси на лица, заемащи публични длъжности.
7	Закон за устройството на държавния бюджет, в сила до 1 януари 2014 г.	С този закон се уреждат съставянето, приемането, изпълнението и отчитането на държавния бюджет на Република България. В него са уредени отношенията между държавния бюджет и първостепенните и второстепенните разпоредители с бюджетни кредити, както и режима на извънбюджетните средства.
8	Закон за обществените поръчки	Този закон определя принципите, условията и реда за възлагане на обществени поръчки с цел осигуряване на ефективност при разходването на бюджетните и извънбюджетните средства, както и на средствата, свързани с извършването на определени в закона дейности с обществено значение.
9	Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор	Този закон урежда обхвата и осъществяването на финансовото управление и контрол, както и принципите и изискванията към системите за финансово управление и контрол в организациите от публичния сектор.
10	Закон за пряко участие на гражданите в държавната власт и местното самоуправление	Този закон урежда условията, организацията и реда за пряко участие на гражданите на Република България при осъществяване на държавната и местната власт.
11	Наредба за прилагане на Класификатора на длъжностите в администрацията	Наредбата за прилагане на Класификатора на длъжностите в администрацията посочва компонентите на Класификатора на длъжностите в администрацията. Определени са функциите на служителите на ръководна длъжност, както и на експертните длъжности с аналитични и/или контролни функции. Определени са и нормативи за численост на администрацията.
12	Наредба за длъжностните характеристики на държавните служители	Наредбата за длъжностните характеристики на държавните служители определя структурата и процедурите за разработване, утвърждаване, изменение и съхраняване на длъжностните характеристики на длъжностите, които се заемат от държавни служители.
13	Наредба за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация	Наредбата за условията и реда за оценяване изпълнението на служителите в държавната администрация определя условията и редът за оценяване на служителите в държавната администрация за изпълнението на заеманите от тях длъжности, както и за повишаване в държавна служба на държавните служители.

№	Наименование	Кратко описание за приложимостта в контекста на административната среда, в която функционира Националният статистически институт
14	Наредба за заплатите на служителите в държавната администрация	Наредбата за заплатите на служителите в държавната администрация определя структурата на заплатата, условията и редът за определяне и изменение на заплатите на служителите в държавната администрация. Наредбата се прилага за служителите по служебно и по трудово правоотношение в държавната администрация.

Специфични актове

Специфичните актове, отнасящи се до дейността на НСИ, са посочени в следния неизчерпателен списък:

Таблица 2 Специфични актове, отнасящи се до дейността на НСИ

№	Наименование	Кратко описание за приложимостта в контекста на дейността на Националният статистически институт
1	Закон за статистиката	Този закон урежда обществените отношения, свързани с осъществяването на статистическа дейност от Националната статистическа система.
2	Закон за статистика на вътрешнообщностната търговия със стоки	Този закон урежда: ■ осъществяването на статистическа дейност за вътрешнообщностна търговия със стоки между Република България и държавите - членки на Европейския съюз, в съответствие с регламентите на Европейския съюз в тази област; ■ функциите и правомощията на компетентните органи по осъществяване на статистическа дейност за вътрешнообщностна търговия със стоки; ■ системата „Интрастат“.
3	Закон за административно-териториалното устройство на Република България	С този закон се уреждат създаването на административно-териториални и териториални единици в Република България, както и извършването на административно-териториални промени.
4	Закон за публичните финанси	Този закон урежда бюджетната рамка, общото устройство и структурата на публичните финанси и включва: ■ обхвата на публичните финанси; ■ обхвата, структурата и основните показатели на консолидираната фискална програма; ■ фискалните правила и ограничения; ■ съставянето, приемането, изпълнението и отчитането на държавния бюджет, на общинските бюджети и на други бюджети, попадащи в обхвата на консолидираната фискална програма.

чл. 2 от
ЗЗЛД

№	Наименование	Кратко описание за приложимостта в контекста на дейността на Националния статистически институт
		■ режима на сметките за средствата от Европейския съюз; ■ режима на сметките за чужди средства; ■ финансовите взаимоотношения с общия бюджет на Европейския съюз и с други международни програми и договори; ■ банковото обслужване на бюджетните организации и системата на единната сметка; ■ централизираното разплащане на осигурителните вноски и на данъците; ■ отчетността на бюджетните организации.
5	Закон за регистър БУЛСТАТ	С този закон се уреждат редът и начинът за единна регистрация в регистър БУЛСТАТ и за връзките на регистър БУЛСТАТ с други регистри и информационни системи.
6	Устройствен правилник на Националния статистически институт	С правилника се определят функциите, структурата, числеността на персонала и организацията на работа на Националния статистически институт (НСИ).
7	Правилник за дейността на Националния статистически съвет	С този правилник се уреждат функциите, задачите, състава и дейността на Националния статистически съвет.

3.3 Национална статистическа система

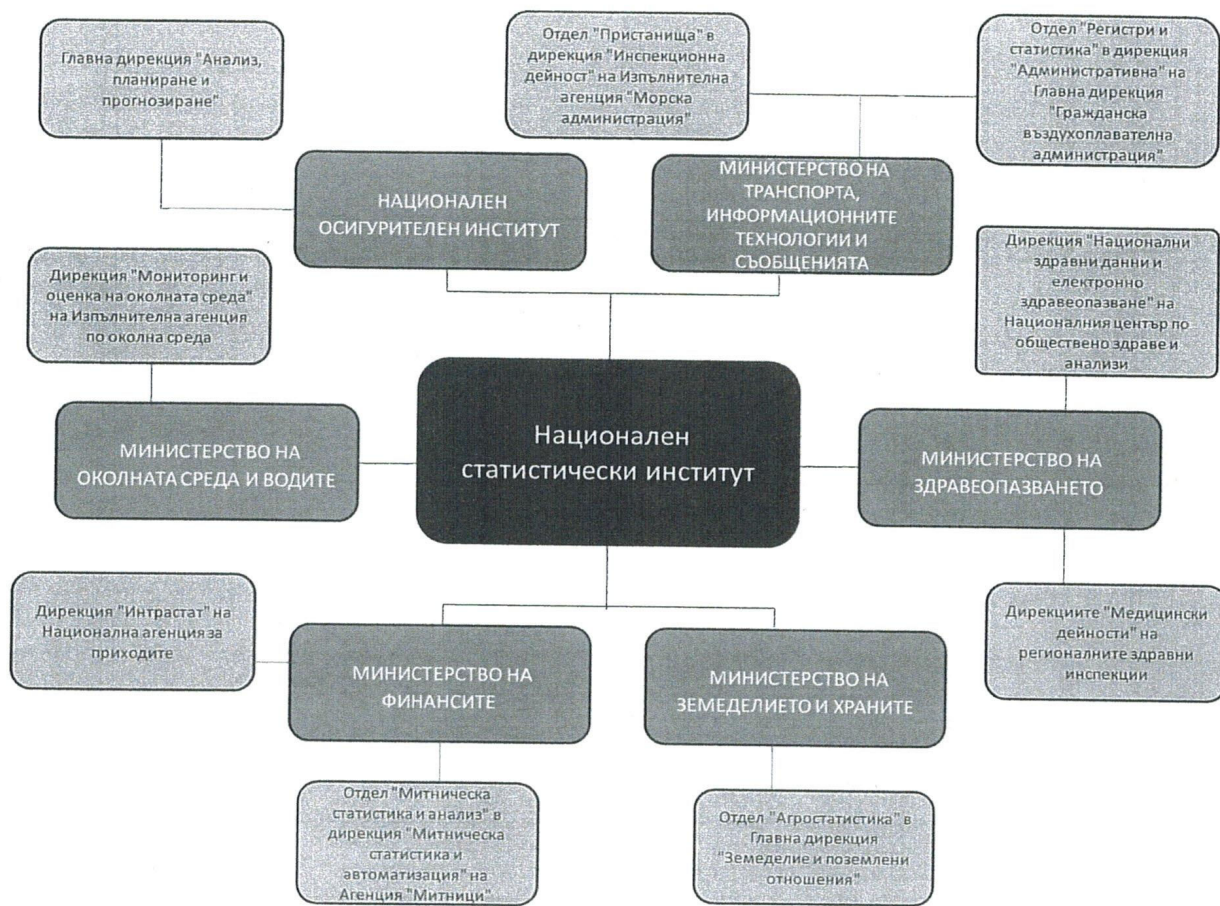
Националната статистическа система се състои от НСИ, органите на статистиката и Българска народна банка. Органите на статистиката са държавни органи или техни структурни звена, които разработват, произвеждат и разпространяват статистическа информация. Националната статистическа система осъществява статистическата дейност чрез провеждане на статистически изследвания и дейности, включени в Националната статистическа програма. НСИ координира статистическата дейност на държавата.

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

Фигура 1 Органи на статистиката



чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от
ЗЗЛД

3.3.1 Национален статистически институт

Главната цел на развитието на НСИ през периода 2013-2017 г. е да се усъвършенства разработването, производството и разпространението на качествена статистическа информация за всички групи потребители, съобразно техните информационни нужди.

Официалната статистическа информация, продукт на НСС, е предназначена за анализи и научни изследвания, за планиране, прогнозиране и вземане на управленски решения на микро- и макроравнище. Статистическите информационни продукти и услуги са насочени към:

- органите на държавно управление и местната власт;
- бизнес сектора и неправителствените организации;
- научната и академична общност;
- медиите;
- ЕС, ООН, МВФ и други международни организации;
- отделни граждани.

Визията за развитие на НСС предполага спазването на фундаменталните принципи на официалната статистика на ООН и принципите, залегнали в Кодекса на европейската статистическа практика. Водеща роля в дейността на системата през периода 2013-2017 г. ще имат следните принципи:

- професионална независимост;
- безпристрастност и обективност;
- задължение за високо качество;
- стриктно спазване на статистическата тайна;
- адекватност на ресурсите;
- ефективност на разходите;
- активно сътрудничество и координация в НСС и в рамките на ЕСС.

Развитието на Националната статистическа система през периода 2013 - 2017 г. налага реализирането на следните основни цели:

- Осигуряване на обективна, навременна и надеждна статистическа информация за икономическото, социалното и демографското развитие и за околната среда на национално и регионално равнище.
- Въвеждане на нови източници на данни и средства за усъвършенстване на производството и повишаване на качеството на статистическите продукти и услуги.
- Повишаване на професионалния и организационния капацитет на НСС.
- Внедряване на иновативни и ефективни информационни и комуникационни технологии и е-услуги.
- Информационните потребности се променят непрекъснато. Статистическата наука постоянно развива методологията на статистическите изследвания. Информационните и комуникационните технологии ежедневно предоставят нови възможности за ускоряване и улесняване на обработката и анализа на статистическите данни. Всичко това налага непрекъснатото обогатяване на съдържанието на съществуващите статистически изследвания и внедряване на нови изследвания и показатели в съответствие с нуждите на потребителите.
- През периода 2013-2017 година българската статистика ще изпълнява ангажименти, произтичащи от Статистическата програма на ЕС: 2013-2017 г. и

на ЕК, свързани с провеждането на пилотни статистически изследвания в общността и усъвършенстване на статистическата методология в конкретни тематични области.

- Производството на статистическа информация е невъзможно без навременното и качествено предоставяне на първични данни от бизнеса, домакинствата и гражданите. От гледна точка на обществото ефективна Национална статистическа система е система, която произвежда полезна и значима за управлението на микро- и макроравнище информация при възможно най-ниски разходи. Съществено условие за успешното разпространение на статистическа информация е предоставянето ѝ в разбираема и достъпна форма. В съвременните условия на нарастващо значение на информацията в управлението и във всекидневния живот се явява и необходимостта от предоставяне на допълнителни, диференцирани по групи потребители, статистически продукти и услуги. Всичко това поставя на преден план в развитието на НСС целта за усъвършенстване на всички етапи на производството на статистическа информация - от методите, формите и организацията на събирането на първичните данни през методите за обработка и съхранение на данните и изчисляване на конкретни статистически показатели до съдържанието, обхвата и начините на разпространение на произведените статистически продукти и услуги.
- Устойчивото развитие на НСС е невъзможно без наличието на подходяща законова рамка и функционална среда. По-ефективното сътрудничество с Евростат и националните статистически системи на другите държави членки е важно условие за пълноценното интегриране на националната ни статистика в ЕСС. Висококвалифицираните и мотивирани човешки ресурси са ключов фактор за реализиране на мисията на НСС и постигането на заложената в стратегията главна цел на развитието за периода 2013-2017 година. Не на последно място по важност е прилагането на подходяща информационна инфраструктура и е-услуги за производството и разпространението на статистическа информация.

Така формулираните основни цели на развитието на НСС се предопределят от:

Фигура 2 Фактори, формиращи целите за развитие на НСС



чл. 2 от 33ЛД

НСИ е организиран в обща и специализирана администрация и териториални статистически бюра (ТСБ). Организационната структура е представена на Фигура 3.

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

3.3.2 Национален статистически съвет

Националният статистически съвет е съвещателен орган към председателя на НСИ, който определя стратегията и политиката на института. Съветът отговаря за изпълнението на Националната статистическа програма.

Съветът е съставен от представители на всички органи на статистиката представени на графиката по долу.

3.3.3 Териториални статистически бюра

ТСБ са създадени на териториален принцип и покриват 28-те области на страната. Те отговарят за изпълнението на държавната политика в областта на статистиката в своята териториална единица. ТСБ събират, обработват и анализират статистическа информация, следвайки одобрените методологии за изготвянето на изследвания, включени в Националната статистическа програма. Бюрата осигуряват контакта и комуникацията с органите на местната власт. В допълнение ТСБ отговарят за разпространението на статистическа информация съгласно Правилата за разпространение на статистически информационни продукти и услуги.

3.3.4 Мисия на националната статистическа система

Мисията на НСС е да осигурява безпристрастна, обективна, навременна и точна информация за състоянието и тенденциите в развитието на икономиката, социалната сфера и околната среда.

3.3.5 Визия за развитието на националната статистическа система

Визията за развитието на системата е изложена в Стратегията за развитие на НСС на Република България за периода 2013 – 2017 г. – „Националната статистическа система да произвежда и предоставя на всички групи потребители статистически продукти и услуги с високо качество, произведени по европейски методологии и стандарти.”

3.3.6 Дейност на Националната статистическа система

НСС изработва статистическа информация и предоставя статистически услуги в следните направления:

- Демографска статистика
- Доходи и разходи на населението
- Образование, култура и информационно общество
- Статистика на здравеопазването
- Макроикономическа и бизнес статистика
- Статистика на селското стопанство
- Статистика на околната среда
- Статистика на транспорта

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

3.3.7 Механизъм за взаимодействие с органите на статистиката

НСИ осъществява своето взаимодействие с органите на статистиката чрез Меморандум за сътрудничество с БНБ и Министерство на финансите, по силата на което е създадена междуетатовна група, която отговаря за стимулиране на сътрудничеството и координацията между трите институции.

Съвместната си дейност с другите органи на статистиката чрез споразумения за обмен на статистическа информация. С оглед изпълнението на решенията на Евростат за управление качеството на статистическите данни за целите на държавна финансова статистика и осигуряването на надеждна информация от административни източници през 2012 г. е подписано Споразумение за сътрудничество между НСИ и Сметната палата.

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

4 Общ подход за изпълнение на проекта

4.1 Стратегия

4.1.1 Разбиране за предмета на поръчката

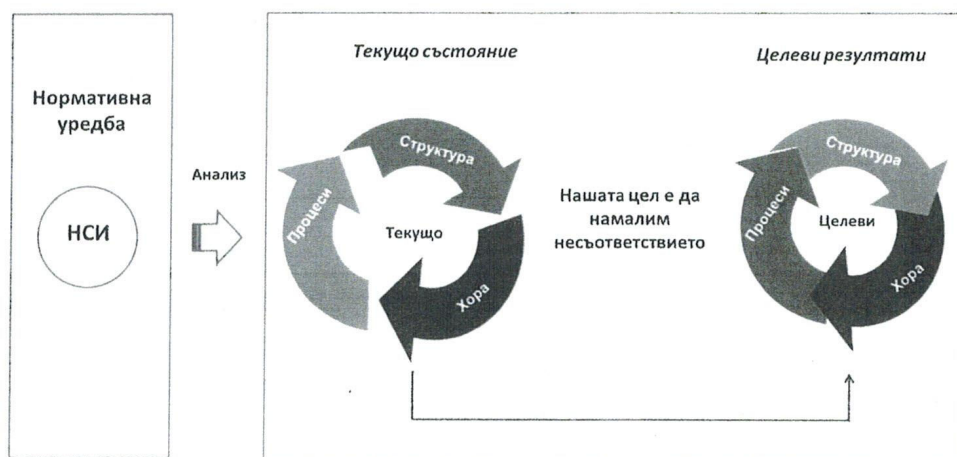
Разбирането на участника за предмета на поръчката и институционалната среда, в която функционира НСИ, е представено съответно в т. 2 Представяне на проекта и т. 3 Разбиране за институционалната среда и организационните цели на НСИ.

4.1.2 Стратегически подход

Предложението на КПМГ България ООД за извършване на функционален анализ и повишаване на организационния капацитет на НСИ се базира основно на нашия опит, натрупан в изпълнението на подобни проекти, специфичните методологии, с които разполага КПМГ, и познаване на средата, в която функционира НСИ.

Чрез прилагането на систематичен подход за анализ на вътрешно организационната среда, включваща основни процеси, структура и хора, Консултантът има за цел в резултат на извършения анализ и предложенията за оптимизиране очертаване на стъпките и мерките, които трябва бъдат предприети от НСИ за постигане на търсената организационна промяна.

Фигура 4 Стратегически подход



чл. 2 от ЗЗЛД

Основните стратегически елементи за изпълнение на проекта, на които разчитаме, са:

■ Структуриране на проекта на ясно дефинирани дейности и под-дейности

Структурирането на проекта на отделни дейности позволява по-лесно проследяване на изпълнението и отчитането му. В допълнение, подходът е така структуриран, че да позволява паралелно изпълнение на Задача 1 и Задача 3 при пълна мобилизация на екипа.

С цел гарантиране на взаимнообвързаност на очакваните резултати и ефикасност при постигането на целта, подходът на Консултанта за изпълнението на договора се основава на разбирането за поетапно изпълнение на формулираните от Възложителя задачи. Нашата цел при планирането на ангажимента е да бъдат покрити и надградени изискванията, заложи

Техническата спецификация. Нашето предложение се основа на:

- идентифицираните специфики на дейността на НСИ и НСС;
- идентифицираните нужди на НСИ на база на анализа на потребностите;
- приоритетите, залегнали в стратегически документи на национално ниво.

чл. 2 от
ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Дейностите за изпълнение на проекта са представени в детайли, както в следващата секция, така и подробния график за изпълнение.

■ Управление на промяната

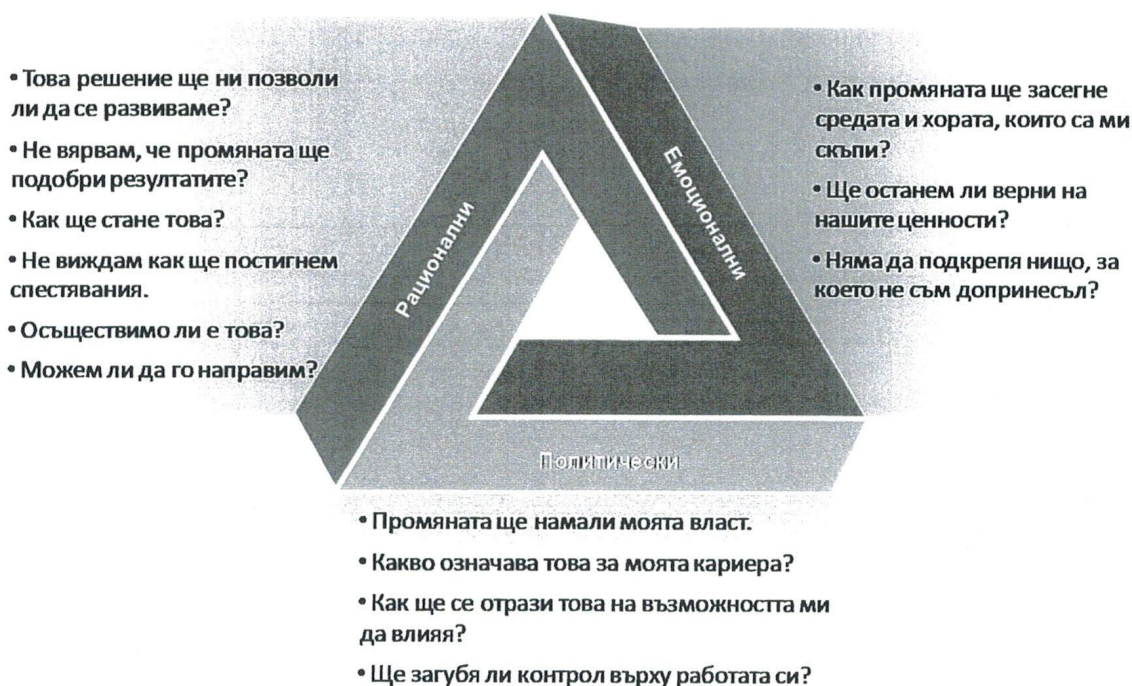
Предвид спецификите на настоящия проект и предвиденото разработване на предложения за оптимизиране, и модел за организационно развитие, ние считаме, че е от ключово значение да помогнем на екипа на НСИ да реализира резултатите от извършените анализи и препоръките в реалната работна обстановка.

Консултантът ще приложи своя опит и специфични техники за ефективното управление на промяната, което да гарантира, че предложенията за оптимизиране на дейността на НСИ ще бъдат разбрани и възприети и ще бъдат припознати като необходими и полезни за оптимизирането на работата и работните процеси.

На фигурата по-долу са представени трите основни вида съображения при реализирането на проекти, които включват организационна промяна, а именно: рационални, емоционални и политически.

Консултантът ще предложи съответните подходи за адресиране на различните видове съпротива към промените, които могат да включват: навременна комуникация на целите и ползите от оптимизиране, обучения, срещи и дискусии, и др.

Фигура 5 Управление на промяната



чл. 2 от ЗЗЛД

Взаимодействие с Възложителя и заинтересованите страни

Екипът на Консултанта ще работи в тясно взаимодействие с екипа за управление на проекта и консултативната работна група от страна на Възложителя. Съдействието от Възложителя е ключово за ефективно изпълнение на проекта и постигане на заложените цели. Ето защо Консултантът ще разчита на навременното предоставяне на изискваната информация, необходима за провеждането на анализа. От своя страна, Консултантът се ангажира да провежда всички планирани работните срещи в удобно за служителите време и след предварителна уговорка. Ефективната комуникация ще гарантира уеднаквяване на разбирането за ползите от извършването на проучването и оценка на вътрешната организация на работа на анализираната структура.

чл. 2 от
ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Комуникацията със заинтересованите страни и получаването на разнообразна обратна връзка от тях води до по-качественото приоритизиране на областите за подобрене и изготвяне на предложения за подобрене, както и за вътрешната приоритизация на мерките в изготвения модел за организационно развитие. Потвърждаването на изготвените препоръки с екипа на Възложителя гарантира, че препоръките ще бъдат реалистични и изпълними.

Координация с изпълнители по други релевантни проекти

Консултантът ще установи контакт и работни отношения, където е приложимо, с експертите, които работят по други релевантни проекти на НСИ.

Прилагане на принцип за устойчиво развитие

Принципът за устойчиво развитие на капацитета на НСИ се основава на разбирането за самостоятелно прилагане от страна на института на необходимите практики за непрестанно развитие на административния капацитет, дори и след приключване на проекта и оттеглянето на Консултанта.

Консултантът ще се стреми към постигането на необходимата устойчивост посредством насърчаването на ангажираност и осигуряването на трансфер на конкретни практики при изпълнение на Задача 2, които да бъдат самостоятелно прилагани на по-късен етап от Възложителя.

Това е принцип, който Консултантът нееднократно е използвал при изпълнението на проекти за реформа в държавната администрация и е уверен в неговата ефективност. В допълнение, този метод се счита за полезен и успешен и от други европейски държавни администрации.

Управление на изпълнението

При изпълнението на проекта Консултантът ще оптимизира взаимното подпомагане на работата по отделните дейности чрез създаването на единна информационна среда за изпълнение на проекта, включваща информационни и комуникационни решения, които да улеснят трансфера на информация и адекватно документиране на всички стъпки в процеса на изпълнението на проекта. Този подход ще позволи едновременното събиране и обработка на информация по няколко дейности. По този начин Консултантът ще съкрати съществено сроковете за изпълнение на дейностите и под-дейностите на изпълнение, като в същото време ще осигури необходимата информация при спазване на стриктен контрол на качеството.

Въз основа на придобития практически опит, Консултантът е планирал необходимите механизми за взаимодействие, контрол и мониторинг, които осигуряват обвързаността на работата и резултатите по съответните дейности, което позволява максимална мобилизация на екипа на Консултанта и паралелното изпълнение на определени задачи. По подробно механизмите са представени съвместно с изпълнението на всяка задача.

Управление на риска

КПМГ разполага със стандартна методология за управление на риска при изпълнение на всички свои проекти. Като част от процеса по управление на риска на ниво проекти, ръководителят на екипа набелязва мерките за предотвратяване или намаляване въздействието при настъпване на рисковете.

Процесът за управление на рисковете на КПМГ обхваща следните стъпки:

- **Идентифициране на рисковете.** Тук ние идентифицираме и анализираме всички потенциални рискове, които могат да застрашат изпълнението на проекта. Обичайно анализът ни е свързан с определението на рискови фактори свързани с обема, естеството, срока за изпълнение и заинтересованите страни по проекта. Нашият анализ обхваща и спецификата на отделните дейности предвидени в работния план. При идентифициране на всички потенциално критични моменти при изпълнение на проекта, формулирането на рисковите фактори ние изхождаме от богат опит от подобни проекти и от работата ни със сходни администрации.

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

■ **Количествен и качествен анализ на рисковете.** Като втора стъпка, ръководителите на проекти преминават към количествен и качествен анализ на рисковете. Това ни позволява както да набележим мерки за тяхното избягване или минимизиране на ефекта, така и да използваме най-ефективно ресурсите необходими за целта. Този тип анализ оценява вероятността от проявление на риска и потенциалния ефект върху изпълнението на целите на проекта. Сходните рискове се групират с оглед на по ефективното им управление. Това ни позволява също така да приоритизираме рисковете като ги аранжираме чрез следната методика:

- Вероятност за настъпване на риска: Ниска/Средна/Висока
- Тежест на ефекта от риска върху реализирането на проекта: Нисък/Среден/Висок
- Степен на влияние на риска: Ниска/Средна/Висока

Степента на влияние на риска е резултативна величина от вероятността за настъпване на риска и тежестта от неговия ефект. За изчислението сме използвали следната матрица:

Таблица 3 Матрица за оценка на степента на риска

Степен на влияние		Тежест на ефекта		
		Нисък	Среден	Висок
Вероятност за настъпване	Ниска	Ниска	Ниска	Средна
	Средна	Ниска	Средна	Висока
	Висока	Средна	Висока	Висока

На следващия етап от анализа ние определяме рисковете с най-голяма вероятност и най-негативен ефект. Така ние можем да фокусираме нашето внимание и ресурси върху тези рискове, които е най-вероятно да се проявят и да окажат неблагоприятен ефект върху изпълнението на проекта.

■ **Формулиране на мерки за противодействие на рисковете.** През тази фаза от анализа членовете на екипа разработват мерки за управление на рисковете. Мерките могат да бъдат класифицирани в следните три направления:

- Елиминиране на риска или предотвратяване на неговото настъпване. Тук потенциалното въздействие от настъпването на риска би било толкова неблагоприятно, че мерките са насочени към неговото предотвратяване.
- Контрол или управление на проявлението/въздействието от настъпване на риска. Този тип мерки са най-разпространени и се изразяват в дейности, които експертите набелязват с цел контрол на ефекта от проявлението на риска. За всяка една дейност е отделен ресурс в бюджета на проекта и стриктно се наблюдава нейното изпълнение от Ръководителя на проекта.
- Трансфериране на риска. Мерки, които налагат съвместно управление на риска от страна на Възложителя и на Консултанта.

чл. 2 от
ЗЗЛД

Планът за управление на риска се актуализира от Консултанта в координация с Възложителя преди стартирането на изпълнението на ангажимента и винаги когато има промяна в обстоятелствата, средата и заинтересованите страни по време на изпълнението на проекта. За целите на мониторинга на изпълнението на плана за управление на рисковете Консултантът ще използва специално разработен за целта инструмент наречен “регистър на рисковете”. В него могат лесно да бъдат проследени изпълнението мерките, както и настоящия рейтинг на всеки един риск. Примерен регистър на рисковете е показан в Плана за управление на рисковете идентифицирани Консултанта.

чл. 2 от ЗЗЛД

Таблица 4 План за управление на риска

Индикативен номер на риска	Рискове	Вероятност за настъпване	Тежест на ефекта	Степен на влияние	Мерки за управлението на риска	Отговорно лице
Рискове, идентифицирани от Възложителя						
1	Необходимост от съгласуване на паралелно изпълнявани мерки, свързани с функционирането на НСИ	Висока	Висок	Високо	■ Консултантът ще организира редовни брифинги с екипа на Възложителя, за да осигури информираност относно всички текущо изпълнявани мерки и законови изисквания, свързани с функционирането на НСИ ■ Консултантът ще установи контакт с всички ръководители на текущи релевантни проекти и инициативи и ръководители на структури, за да осигури висока степен на съгласуваност на всички изпълняване мерки	Консултант Възложител
2	Значителна натовареност на служителите на Възложителя и структурите обект на анализ	Висока	Среден	Средно	■ Екипът на Консултанта има значителен опит при планирането на взаимодействието между екипите и свеждане на натовареността на ангажираните в анализа служители до минимум. Всички предвидени методи за извличане на информация и изготвяне на анализа са разработени така, че да извличат максимум данни при минимум натоварване на служителите на Възложителя. ■ Графиците за всички срещи ще бъдат гъвкави и предварително съгласувани с Възложителя, за да бъде съобразена индивидуалната натовареност на служителите.	Консултант Възложител
	Промени в националната и/или европейската нормативна уредба, свързани с функционирането на НСИ	Нисък	Висок	Средно	Този риск предполага изключително висок ефект, тъй като може да доведе до неспазването на изисквания за допустимост на разходите и отчетност, които от своя страна биха могли да доведат до забавяне, невъзстановяване на разходи и/или финансови корекции. ■ Консултантът ще прилага процедура на регулярно (мин. ежеседмично) преглеждане на приложимите закони, подзаконови нормативни актове, приложими към прилагане на проекти по съответната оперативна програма, както и специфичните указания за отчетните документи и останалите изисквания. При настъпване на промени, същите ще бъдат незабавно комуникирани със екипа от страна на Възложителя, както и ще бъдат отразени след съгласуване в съответните	Консултант Възложител

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

Индикативен номер на риска	Рискове	Вероятност за настъпване	Тежест на ефекта	Степен на влияние	Мерки за управлението на риска	Отговорно лице
					отчетни документи и други; - В екипа на Консултанта има включени юристи, с опит в прилагането на програми и проекти, съфинансирани от СКФ на ЕС, което ще даде възможност предвидената процедура за постоянно наблюдение на приложимата нормативна уредба и указания да бъде прилагана максимално ефективно с минимизиране на риска от пропускане на съответни промени до минимум; - Консултантът ще прилага процедура на ежедневен преглед на интернет сайтовете (например www.eufunds.bg) за минимизиране на риска от забавяне на информираността за промени. Източникът на информация за приложимата европейска нормативна уредба ще бъде http://eur-lex.europa.eu/ - официалния източник на информация за законодателството на Европейските общности. В него, където е приложимо, нормативните актове на Съвета и на Европейската комисия ще бъдат използвани в консолидираната им версия (с отразяване на всички изменения и допълнения) с цел реферирание към последната актуална версия и възможност за хронологическо проследяване на измененията и допълненията; Веднъж месечно Консултантът ще потвърждава с Възложителя липсата на промени в изискванията на оперативната програма във връзка с наблюдението и отчитането на дейностите по Договора.	
	Необходимост от отчитане на спецификата на организационния модел на НСИ при прилагане на Единната методология за функционален анализ в държавната администрация (ЕМПФАДА)	Ниско	Среден	Среден	- Екипът на Консултантът разполага със значителен опит при адаптиране на методологията към спецификите на организационната структура на обекта на изследване. - Нашата цел ще бъде максимално да се опитаме да отговорим на спецификите и управленските нужди на НСИ, за да повишим ефекта и полезността от направения анализ и модел за организационно оптимизиране.	Консултант Възложител

Индикативен номер на риска	Рискове	Вероятност за настъпване	Тежест на ефекта	Степен на влияние	Мерки за управлението на риска	Отговорно лице
4	Необходимата информация може да не е актуална, налична или да не е в необходимите за целите на анализа формат	Ниско	Ниско	Ниско	■ Методите за събиране и анализ на информацията са специално създадени, за да не позволят проявлението на този риск, включително чрез триангулация на информацията и създаване на данни чрез анкетни проучвания и фокус групи. ■ За целите на анализа, Консултантът ще използва и цялата публично достъпна информация за дейността на НСС.	Консултант Възложител
6	Наличие на субективизъм от страна на интервюирани и анкетирани експерти в процеса на анализа на организацията и функционирането на НСИ	Средна	Нисък	Ниска	■ Консултантът ще използва полуструктурирани интервюта за събирането на данни. В процедурите за събиране на данни ще бъдат включени достатъчно респонденти за осигуряване на обективност на данните. ■ За целите на този вид изследвания, Консултантът е разработил специален метод за триангулация на данни, която предполага данните да се сравняват с поне един или два обективни източници.	Консултант Възложител
Ниска степен на съдействие и/или интерес от страна на заинтересованите страни при извършване на анализа на организацията и функционирането на НСИ и/или при формулиране на предложения за организационно развитие на НСИ, включително:						
11	Недостатъчна подкрепа от страна на НСИ и членовете на консултативната група към екипа на Изпълнителя	Ниска	Среден	Ниска	■ За да си осигури подкрепата на института, обект на анализ, Консултантът ще разчита на постоянна комуникация между работните екипи; ■ Консултантът има богат опит при осигуряването на ефективна комуникация. За целите на тази комуникация ние сме предвидили както регулярни срещи и брифинги на Възложителя относно прогреса по изпълнение на работния план, така и отчитане на дейността посредством вътрешни доклади от експертите; ■ Консултантът ще разясни дейностите и целите на провеждания функционален анализ, както и конкретните ползи за администрацията на НСИ.	Консултант Възложител
чл. 2 от 33ЛД						
	Затруднения/ закъснения при получаване на информация от съответните компетентни лица/ заинтересовани страни	Ниска	Среден	Ниска	■ С цел осигуряване на добра координация и навременно изпълнение на заложените дейности като част от своята методология, Консултантът е предвидил регулярни срещи и формално одобрение от страна на Възложителя на детайлния работен план, който ясно ще дефинира дейностите и сроковете	Консултант Възложител

Индикативен номер на риска	Рискове	Вероятност за настъпване	Тежест на ефекта	Степен на влияние	Мерки за управлението на риска	Отговорно лице
9	Закъснение поради неуточнени въпроси или бездействие на Възложителя или Изпълнителя	Ниска	Среден	Ниска	за тяхното изпълнение. - С цел осигуряване на наличната информация и документация, Консултантът ще изготви изчерпателен списък с необходимата документация при стартиране на проекта. - За да си осигури подкрепата на НСИ, обект на анализ, Консултантът ще разчита на постоянна комуникация между работните екипи; - Като част от своята методология Консултантът е предвидил регулярни срещи и формално одобрение от страна на Възложителя на детайлния работен план, който ясно ще дефинира дейностите, които ще изпълним и сроковете за тяхното изпълнение. - Консултантът ще организира регулярни вътрешни брифинги, както и брифинги с екипа на Възложителя, където оперативно ще се обсъждат всички потенциални или реални пречки за изпълнението на поръчката и съвместно да набелязват и координират мерки за тяхното преодоляване.	Консултант Възложител
Допълнителни рискове, идентифицирани от Изпълнителя						
5	Недостатъчна информираност и разбиране на функциите на НСИ; Непълно обхванати взаимовръзки и взаимодействия в НСИ и НСС	Ниска	Среден	Ниска	- Консултантът ще организира регулярни вътрешни брифинги, както и брифинги с екипа на Възложителя, където оперативно ще се обсъждат необходимите източници на информация и отговорните лица за предоставянето на документацията относно функциите, вътрешните и външните взаимодействия на НСИ. - В своята работа Консултантът ще използва цялата налична информация, предоставена от института, както и публично достъпната информация; - При анализа на релевантността на функциите спрямо областите на политика/компетентност на органа на власт Консултантът ще ползва своя натрупан опит в предишни функционални анализи на подобни административни структури; - В екипа си Консултантът е предвидил участие на опитни	Консултант Възложител

чл. 2 от 33ЛД

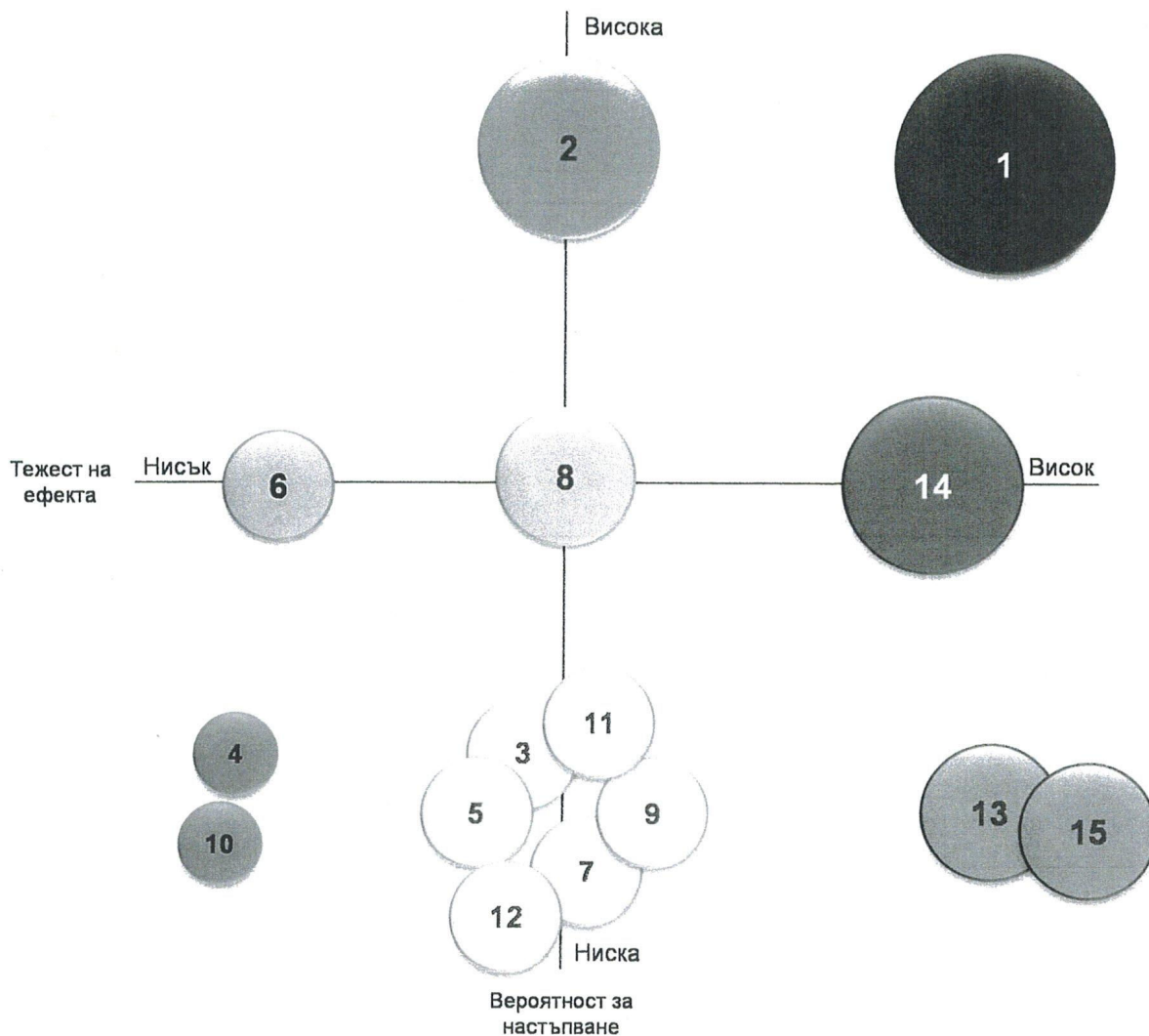
чл. 2 от 33ЛД

Индикативен номер на риска	Рискове	Вероятност за настъпване	Тежест на ефекта	Степен на влияние	Мерки за управлението на риска	Отговорно лице
7	Невъзможност за осигуряване на необходимата силна динамика на работа в екипа на Изпълнителя	Ниска	Среден	Средна	експерти в сферата на функционалните анализи, които ще работят в тясно взаимодействие с юриста, който притежава богат опит в областите на изследване. ■ Консултантът прилага строга система за вътрешен контрол при управление на проекти, която е част от КПМГ методологиите и е задължителна за служителите на КПМГ. ■ Този риск се оценява като малко вероятен, доколкото всички експерти по функционален анализ, обучения, включително Ръководителят на екипа и юристът са служители на КПМГ.	Консултант Ръководител на екипа
8	Закъснения при стартирането и/или изпълнението на дейностите по договора;	Средна	Среден	Средна	■ Този риск е свързан с евентуални закъснения в процедурата за обществената поръчка. Консултантът е готов да стартира дейностите по проекта веднага след подписването на договора. В допълнение, Консултантът ще направи подробен план за изпълнение на договора, в който ясно и точно ще са фиксирани сроковете за изпълнението на всяка от задачите; ■ Консултантът има възможност да мобилизира по-голям екип при необходимост; ■ План-графикът е изготвен по начин, който позволява да бъде гъвкаво променян при възникнала необходимост при спазване на крайните срокове за изпълнение; ■ Консултантът предлага екип от пет ключови експерти, водени от опитен ръководител, съчетаващи специфични знания и умения, които ще гарантират успешното и качествено изпълнение на дейностите по договора.	Консултант Възложител
10	Недостатъчно добра координация между експертите за изпълнение на договора	Ниска	Нисък	Ниска	■ Консултантът предлага екип от пет ключови експерти, водени от опитен ръководител, съчетаващи специфични знания и умения, които ще гарантират успешното и качествено изпълнение на дейностите по договора; ■ Оперативната работа по проекта ще бъде подкрепена и от допълнителни експерти със съответния опит и квалификация; ■ В рамките на екипа на Консултанта, всеки един от експертите ще отговаря за ръководенето на определени дейности, ръководенето на съответните допълнителни експерти и ще	Консултант Ръководител на екипа

Индикативен номер на риска	Рискове	Вероятност за настъпване	Тежест на ефекта	Степен на влияние	Мерки за управлението на риска	Отговорно лице
13	Несъгласуване на действията на Изпълнителя с Възложителя	Нисък	Висок	Средна	контролира качеството на изпълнението и спазването на съответните крайни срокове; ■ Като част от своята методология Консултантът е предвидил регулярни срещи и формално одобрение от страна на Възложителя на детайлния работен план, който ясно ще дефинира дейностите, които ще изпълним и сроковете за тяхното изпълнение. ■ Ние планираме да координираме изпълнението на дейности, изискващи участие на служителите на Възложителя, поне пет работни дни преди тяхното стартиране. Това ще позволи на екипа на Възложителя да планира своята ангажираност по проекта и да има яснота относно изпълнението на услугата от страна на консултанта през целия период.	Консултант Възложител
14	Липса на ресурси в бюджета на института за осъществяване на предложенията за оптимизация на дейността	Средна	Висок	Висока	■ Консултантът ще приоритизира предложенията, включително съобразно наличните ресурси съвместно с Възложителя, което ще доведе до максимизиране на ефекта от проекта върху дейността на института в краткосрочен и средносрочен план и до набиране на мерки, които да бъдат осъществени в дългосрочен план.	Консултант Възложител

На графиката по-долу Консултантът е представил графично оценката на рисковете от гледна точка на тяхната вероятност за настъпване, тежест на ефекта и степен на влияние. Където двете оси се пресичат следва да се възприеме, че рискът е умерен или среден. Горен десен квадрант предопределя голяма вероятност за настъпване и висока тежест на ефекта след евентуално настъпване на риска. Консултантът използва този подход за проследяване рисковете и тяхното предотвратяване или в случай на настъпване – митигиране ефекта на тяхното въздействие. Този подход спомага успешното управление на проекти.

Фигура 6 Представяне на рисковете



чл. 2 от ЗЗЛД

4.2 Методология, техники и инструменти за изпълнение на поръчката

4.2.1 Методология, техники и инструменти въз основа на Единната методология за провеждане на функционален анализ

За изпълнение на поръчката Консултантът ще приложи следните логически обвързани методи, в съответствие с Единната методология за функционален анализ в административни структури:

Фигура 7 Методи за извършване на функционалния анализ



Анализ на нормативни актове, стратегически и вътрешни документи, регламентиращи дейността на НСИ

Анализът на нормативните актове и стратегически документи (стратегии, планове, програми и др.), регламентиращи дейността на агенцията, цели да идентифицира правомощия, задължения и функции, които трябва да бъдат осигурени със съответните основни работни процеси, включително координацията и взаимодействието с други институции.

Конкретните техники, инструменти и последователност от действия, които обхваща методът са:

- Идентифициране на нормативните актове, регламентиращи дейността на НСИ;
- Преглед на стратегически документи – действащи стратегии, концепции, програми, планове и други;
- Преглед на годишните доклади за дейността на НСИ за последните три години;
- Идентифициране на вътрешните документи, регламентиращи задължения и функции на структурни звена в агенцията;
- Идентифициране на основните правомощия, задължения и функции на агенцията, съдържащи се в нормативни актове и стратегически документи, които трябва да бъдат осигурени със структурни звена, включително по отношение координацията и взаимодействието с други институции;

чл. 2 от
ЗЗЛД

Няма да бъдат разглеждани вътрешни документи, които съдържат класифицирана информация по смисъла на Закона за защита на класифицираната информация.

чл. 2 от ЗЗЛД

Анкетно проучване (въпросник)

Цел на анкетното проучване е да събере информация за функционалните особености и основните работни процеси и контекста на средата, в която оперира НСИ. Анкетното проучване ще бъде извършено на база изготвен въпросник от Консултанта, който заедно с обхвата на проучването (звената и лицата, които ще попълват въпросника) ще бъде предварително съгласуван с представители на Възложителя.

Конкретните техники, инструменти и последователност от действия, които обхваща метода са:

- Изготвяне на въпросник и план, включително обхват и срокове за провеждане на проучването;
- Съгласуване на изготвения въпросник и план за проучването с представители на агенцията;
- Разпространяване на въпросниците и събиране на попълнените въпросници;
- Въвеждане и обработка на информацията от попълнените въпросници;
- Обобщаване на препоръки за подобряване на основните работни процеси в системите в агенцията, както и процесите на координация и взаимодействие с други институции.

При провеждане на анкетното проучване в максимална степен ще се използват възможностите на информационните и комуникационни технологии за попълване на въпросниците и обработка на резултатите.

Провеждане на интервюта

За верифициране на информацията от въпросниците ще използваме метода на полу-структурираното интервю, което ще проведем с определена част (представителна извадка) от служителите, попълнили въпросници.

Конкретните техники, инструменти и последователност от действия, които обхваща метода на полу-структурираното интервю са:

- Изготвяне на списък от въпроси, които ще бъдат задавани задължително на всички интервюирани;
- Изготвяне на проект за извадка и график за провеждане на интервюта;
- Съгласуване на изготвените задължителни въпроси, извадка и график с представители на НСИ;
- Провеждане на интервюта и документиране на информацията от нашия експертен екип по съгласуваните въпросник, извадка и график;
- Въвеждане и обработка на информацията от интервюта;
- Обобщаване на препоръки за подобряване на дейността, както и процесите на координация и взаимодействие с други институции.

При провеждане на интервюта ще се съобразим със значителната служебна ангажираност на интервюираните и участниците във фокус-групите, като имаме готовност за необходимата гъвкавост и съобразяване с работния график на служителите.

Провеждане на фокус-група

За верифициране на информацията от въпросниците ще използваме и метода на фокус-групата, която ще проведем с определена част (извадка) от служителите.

чл. 2 от 33ЛД

Конкретните техники, инструменти и последователност от действия, които обхваща метода на фокус-групата са:

- Изготвяне на проект на сценарий, обхват и график за провеждане на фокус-групата;
- Съгласуване на изготвения сценарий, обхват и план-график за провеждане на фокус-групата с представители на НСИ;
- Провеждане на фокус-групата и документиране на информацията от наш екип експерти по съгласуваните сценарий, извадка и график;
- Въвеждане и обработка на информацията от фокус-групата;
- Анализ на обработената информация от фокус-групата и верифициране на информацията за основните функции на агенцията, включително процесите на координация и сътрудничество с други институции;
- Обобщаване на препоръки за подобряване на основните дейности, както и процесите на координация и взаимодействие с други институции.

Наблюдения

Друг метод за събиране на информация е наблюдението, което може да бъде контролирано и неконтролирано, в зависимост от това дали средата е естествена.

Наблюдението се провежда при систематизирано планиране и записване на наблюденията, като информацията се добива от наблюдаващият директно без да се взима мнението на наблюдавания.

Методът на наблюдение включва:

- Формулиране на цел на наблюдението;
- Дефиниране на метод на наблюдение;
- Предварително дефиниране на категории на очаквано поведение на обектите на наблюдение с цел асоцииране на обекта към дадена категория;
- Записване на типа дейност и периода за наблюдение.

В случай на необходимост от допълнителна информация, Консултантът ще приложи и методът на наблюдението.

Сравнение/Бенчмарк

Методът може да включва съпоставка с добри практики, които служат за отправна точка – „бенчмарк“ по отношение на моделите на управление и организационно структуриране. Бенчмаркът ще бъде определен на база на добрите практики в други структури, спрямо които ще се извърши съпоставката. Силни страни на този метод са обективността при съпоставка на данните за изследваните структури с тези на бенчмарка, както и индикирането на мястото на настоящия модел и организационно структуриране спрямо добрите практики.

Методът обхваща следните стъпки и последователност на действията за практическа реализация на сравнителния анализ:

- Извеждане на данни за добри практики при организационно структуриране въз основа на публично достъпна информация.
- Идентифициране на структури/звена/органи, аналогични на целевата група на проекта;
- Събиране, обработване на информация за избраните структури

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от
33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

- Извеждане на силни, слаби страни, възможности и препоръки на база на сравнителния анализ чрез бенчмарка.

Експертна оценка

Експертната оценка е метод, който ще допълва описаните предходни методи. Основното съдържание на метода е оценяване на резултатите от приложените методи за проучване на документи, анкетно проучване, интервюта, фокус-групи и наблюдение и проследяване на извадка от основните дейности и процедури от експертен екип на Консултанта с необходимата квалификация и опит.

Конкретните техники, инструменти и последователност от действия, които обхваща методът на експертната оценка, са:

- Определяне на екипа от експерти, който ще извърши оценката;
- Определяне на обхвата и целите на експертната оценка;
- Провеждане на оценката и изготвяне на:
 - обобщени изводи от анализа на основните процеси;
 - конкретни препоръки за подобряване на процесите, идентифициране на работни процеси и технически средства, при които има възможности за драстично намаляване на бюрокрацията и пречките при взаимодействието между НСИ от една страна и другите институции, от друга;
 - изготвяне на предложение за реда (документ, който може да се включи във вътрешни правила), по който в рамките на институт да могат:
 - да идентифицират възникналите от практиката проблеми и бюрократични спънки;
 - да формулират предложения за подобрения и да ги изпращат до лицата, вземащи решения.

При изпълнение на посочените дейности всички материали и имена на участници ще се предоставят предварително на Възложителя за одобрение. Ще бъде представен график за провеждане на проучванията на място за съгласуване с Възложителя, и индикативен списък от длъжности, до които да бъдат разпространени въпросниците/анкетите за събиране на информация.

4.2.2 Други приложими методи, техники и инструменти, допълващи Единната методология за провеждане на функционален анализ

Прилагане на LEAN методологията

При извършването на функционалния анализ, Консултантът ще приложи и LEAN методологията като метод за оптимизиране на работни процеси за подобряване на процесите за постигане на фундаментална промяна в предоставяните услуги на базата на дефинирани резултати за потребителя и заинтересованите страни. За целите на функционалния анализ LEAN методологията ще бъде адаптирана и фокусирана върху идентифицираните от Възложителя основни потребности във връзка с изпълнение на проекта.

Основните цели на приложението на LEAN методологията са:

- Осигуряване на високи стандарти за качество на основните резултати от дейността на администрацията;
- Отстраняване/минимизиране на загубите на време, труд и материални ресурси при изпълнение на дейността;
- Осигуряване на съответствие на основните резултати и потребностите на заинтересованите страни;
- Намаляване на разходите за извършване на дейността и едновременно подобряване на качеството.

Прилагането на LEAN методологията се основава на системния подход за управление на публичните администрации, показан в Таблица 5.

Таблица 5 Сравнение на класическия команден подход и системния подход при управлението на публичната администрация

Подходи при управление на публичната администрация		
Елементи	Класически команден подход	Системен подход
Перспектива	Отгоре-надолу	Отвън-навътре
Вземане на решения	Отделено от извършване на работата	Непосредствено при извършване на работата
Измерване	Бюджети, стандарти, дейности	Постигане на стратегически и оперативни цели
Мотивация	Външна	Вътрешна
Отношения с външни доставчици	Основани на договорната отговорност	Партньорство и сътрудничество
Подход към промяната	Отделни инициативи за всяка политика/ проект	Адаптивен, интегриран подход към промяната

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Изследване на административните данни

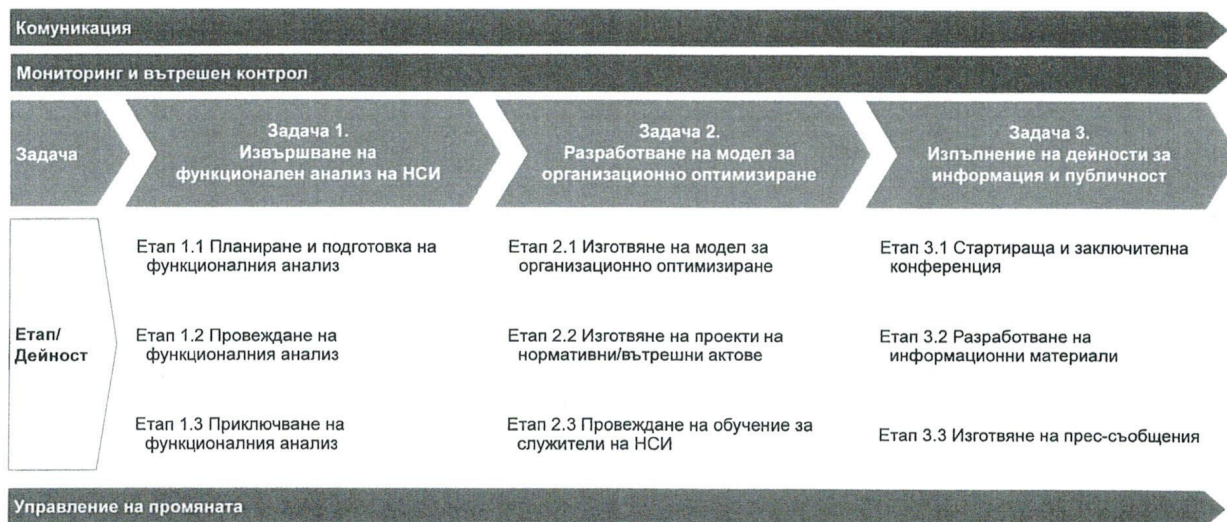
При работата си в изпълнение на проекта, Консултантът ще използва и наличните административни данни за дейността на НСИ. Някои от видовете данни са относно:

- Получена обратна връзка от граждани и институции относно качеството на услугите, предоставени от агенцията;
- Бюджет на НСИ;
- Изпълнение на бюджета, приходи и разходи за последните три години;
- Материално-техническата база на НСИ;
- Длъжностното и щатното разписание – заети и свободни бройки, и други.
- Резултати от анализи и доклади за оценка на качеството на услугите, резултати от вътрешни одити на качеството;
- Други.

4.3 Организация на изпълнението

На следващата фигура са структурирани основните дейности и под-дейности на нашия стратегически подход, които са така подбрани, че взаимно да се допълват и да водят до ефективно постигане на целите на проекта:

Фигура 8 Интеграция на стратегическите дейности



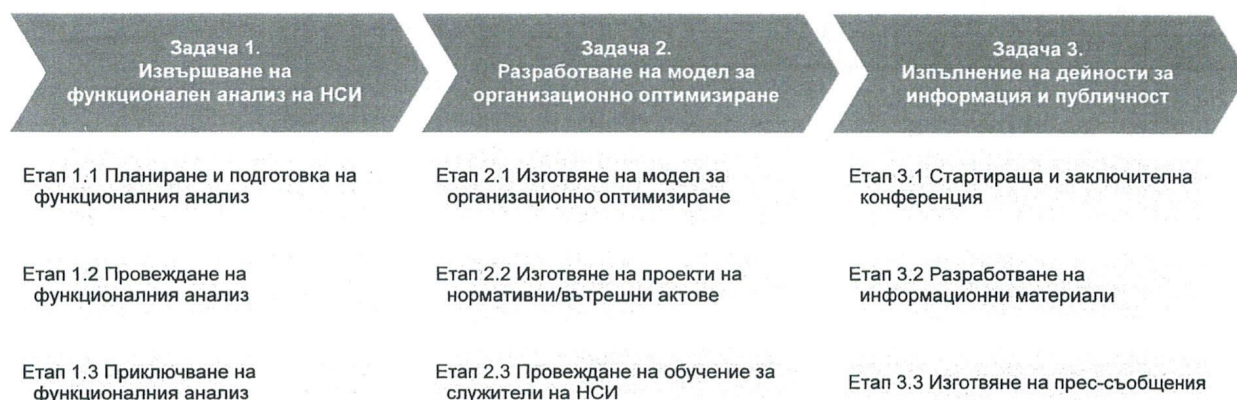
Описанието на организацията на изпълнението на поръчката (виж т. 13 от Проектното предложение), включващо:

- Организация на работата
- Методи за управление и вътрешен контрол
- Комуникация с Възложителя
- Екип за изпълнение на проект
- Разпределение на задачите в екипа
- Среци с консултативната група
- Докладване и отчитане
- Мониторинг и оценка
- Информация и публичност

Допълнително графикът за изпълнение е представен в т. 12.

Задача 1: Извършване на функционалния анализ на НСИ чрез прилагане на Единна методология за функционален анализ

Функционалният анализ, съгласно Единната методология, представлява изследване и оценка на релевантността на функциите, ефективността и ефикасността от дейността на отделна административна структура чрез използването на различни методи като: проучване и анализ на документи и информация, анкетни проучвания, интервюта, фокус групи, наблюдение и експертни оценки.



Мерките за управление и вътрешен контрол, механизмът за комуникация и разпределението на ресурсите са представени съответно в т. 12.1 Методи за управление и вътрешен контрол, 12.2 Комуникация с Възложителя и 12.4 Разпределение на задачите и ресурсите.

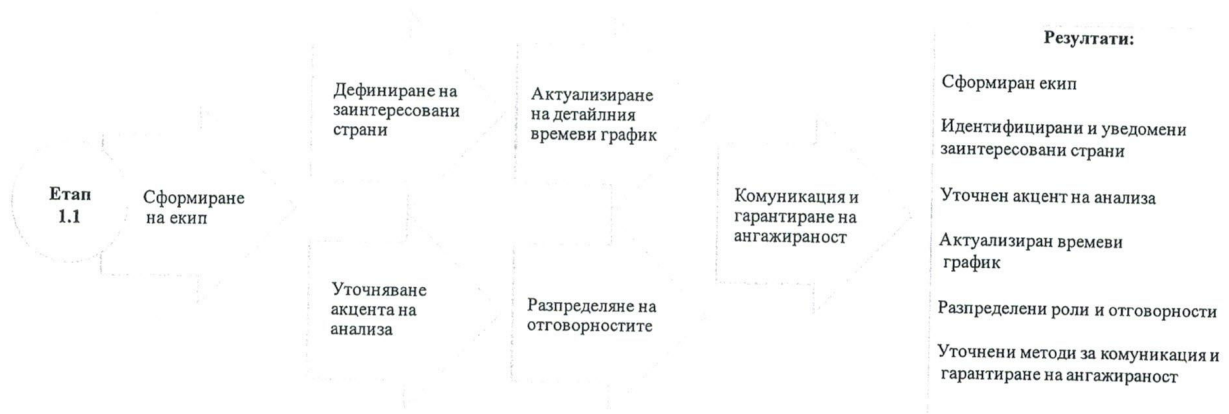
чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

5 **Етап 1.1 Планиране и подготовка на функционалния анализ**

Конкретните дейности, които ще бъдат извършени в рамките на този етап от изготвянето на функционалния анализ, са свързани със сформирание на екип, дефиниране на заинтересованите страни, уточняване акцента на анализа съвместно с Възложителя, актуализиране на детайлния времеви график, както и потвърждаване и разпределяне на отговорностите между административните звена и Консултанта, и комуникация и гарантиране на ангажираност. Горепосочените дейности и очакваните резултати след тяхното осъществяване са представени на Фигура 5.

Фигура 9 Планиране и подготовка на функционалния анализ



В рамките на този етап ние ще анализираме управленските нужди и стратегическите насоки за развитие на НСИ и НСС, които да определят фокуса на анализа.

По време на изпълнението на този етап ще се извърши адаптиране на Единната методология в съответствие със специфичните потребности и предизвикателства, пред които организацията е поставена. С оглед на това и очертаните цели ще бъде определен метод за изготвяне на анализа, рамка за събиране и обобщаване на информацията, както и индикатори за оценка на текущото състояние.

5.1 **Провеждане на въстъпителна среща**

Консултантът ще организира първоначална среща с екипа за управление на проекта от страна на НСИ в срок до 5 работни дни след влизането в сила на договора за изпълнение на поръчката. Въстъпителната среща се явява ключов момент от изпълнение на поръчката тъй като фокусът на тази среща ще бъде насочен към дискусия на обхвата на дейностите по проекта, съгласуване на графика за изпълнение, начините за отчитане, времевата рамка за отчитане, както и логистиката. Целта на тази среща е да се постигне общо разбиране за приоритетите и целите на проекта и да се отговори на очакванията на основните заинтересовани страни.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

5.2 Сформиране на екип

Участниците във функционалния анализ следва да включват:

- Възложител;
 - Ръководител на проекта;
 - Екип за управление на проекта;
 - Работна група от експерти, включително представители на органите на статистиката и ТСБ;
 - Консултативна работна група;
- Консултант
 - Ръководител на проекта;
 - Ключови експерти;
 - Допълнителни експерти.

Ролите на екипите от страна на Консултанта и Възложителя ще бъдат разпределени в самото начало на проекта с цел максимално оптимизиране на функциите на двата екипа и определяне задълженията и отговорностите.

Консултантът ще разчита на ключовите експерти, предложени в 12.2 Комуникация с Възложителя

За успешното провеждане на функционалния анализ, Консултантът ще изготви комуникационен план, предназначен за вътрешните заинтересовани страни – екипа за управление на проекта, работната група от експерти и консултативната работна група, както и администрацията на НСИ – и външните заинтересовани страни. По този начин ръководителите и служителите от института, които ще бъдат ангажирани, ще бъдат своевременно уведомени за предстоящите инициативи и за очакваните от тях дейности.

Комуникационният план, подготвен от Консултанта, ще включва следните основни елементи:

- Включване на идентифицираните от Възложителя и Консултанта заинтересовани страни (вътрешни и външни) с цел да се вземат под внимание техните потребности от информация;
- Идентифициране на комуникационните нужди на органите на статистиката
- Определяне на параметрите на комуникационния план като:
 - Обхват на информацията за комуникиране;
 - Средствата за комуникация;
 - Периодичността;
 - Отговорника за изготвяне на комуникационния материал.

В комуникационния план ясно ще бъде очертан обхватът на съответната комуникация към вътрешните и външните заинтересовани страни. Комуникационните средства могат да включват писма до заинтересованите страни, провеждане на регулярни срещи, електронна поща и други.

Успешното провеждане на функционалния анализ в НСИ изисква постигане на ангажираност от страна на ръководството и екипа на административната структура. Ангажираността на ръководителите се явява основна предпоставка за създаване на подходяща среда, в която служителите да бъдат заинтересовани от постигането на целите на анализа, а именно идентифициране на области и формулиране на препоръки за подобрене организацията и дейността на института.

Екип за изпълнение на проекта, както и на допълнителни експерти със специфични знания и умения, които ще гарантират успешното и качествено изпълнение на дейностите, предвидени при провеждането на функционалния анализ.

Компетентностите на членовете на екипа на Консултанта са в следните области – административна реформа, финанси, право, човешки ресурси, комуникационни дейности и др.

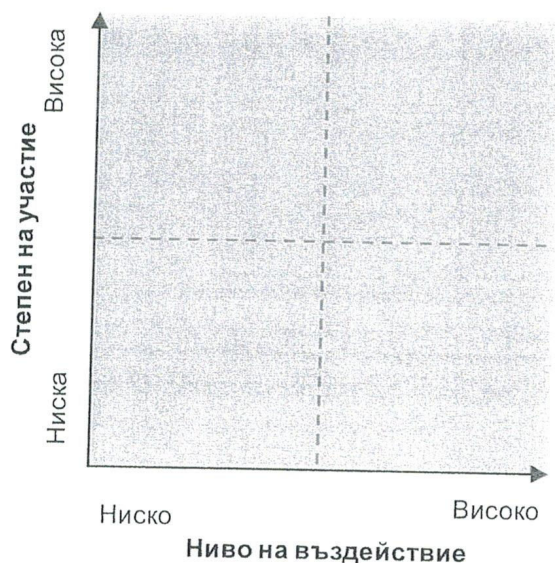
5.3 Дефиниране на заинтересованите страни

Заинтересованите страни при провеждане на функционалния анализ могат да се разделят общо на две основни групи – вътрешни и външни. Администрацията на НСИ и органите на статистиката в този смисъл ще формират вътрешната група. Основните външни заинтересовани страни ще включват представители на други институции от публичния сектор, неправителствени организации, гражданското общество, бизнеса и др.

В хода на изпълнение на поръчката Консултантът ще идентифицира заинтересованите страни, имащи отношение към разработването и провеждането на политиките на института и техните целеви групи. В графична форма ще бъдат представени нивото на въздействие на всяка заинтересована страна върху разглежданите политики, както и степента им на участие в процеса на тяхното разработване.

Консултантът ще анализира заинтересованите страни съобразно модела представен графично, което ще му позволи да набележи подходящите канали и методи за комуникация в предвидения Комуникационен план.

Фигура 10 Анализ на заинтересованите страни



чл. 2 от ЗЗЛД

5.4 Уточняване на акцента на анализа

С оглед на конкретните цели и очакваните резултати от анализа, акцентът на анализа може да попадне върху релевантността на функциите и организационното структуриране на административната структура, ефективността от дейността на административната структура, или ефикасността от дейността на административната структура, като изборът на акцент не означава пренебрегване на останалите компоненти, а определя фокусът на по-нататъшната ни работа.

В зависимост от акцента на функционалния анализ ще бъдат уточнени вътрешните звена, в които ще се извършва анализът, методите, които ще се използват и информацията и

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от
ЗЗЛД

документите, които следва да бъдат предоставени от НСИ. Акцентът на анализа, както и конкретните цели и очаквани резултати, ще бъде определен съвместно с Възложителя.

5.5 Актуализация на времеви график и разпределяне на отговорностите

Ключов момент при изпълнение на Етап 1.1 е актуализирането от страна на Консултанта на подробния времеви график след проведена встъпителна среща с Възложителя, в който ще бъдат изброени както конкретните дейности, така и тяхната продължителност, последователност, ключови моменти и периоди на докладване. Този график ще бъде развит на базата на представения в т. 1 детайлен времеви график и на работата, извършена по време на фазата на планиране, и ще бъде представен на Възложителя като част от плана за съвместна работа.

В допълнение, на основата на разработения и одобрен времеви график и формулирания акцент на анализа, Консултантът ще актуализира, ако е необходимо, вътрешното разпределение на отговорностите в рамките на екипа за изпълнение на проекта.

5.6 Изготвяне на комуникационна схема

За успешното провеждане на проекта, Консултантът ще изготви комуникационна схема, предназначена за служителите от НСИ, които ще участват като целева група на функционалния анализ и другите заинтересовани страни. През периода на изпълнение на анализа ще се поддържа ефективна комуникация със съответните заинтересовани страни.

Комуникационната схема ще включва следните основни елементи:

- определяне на вътрешните и външните заинтересовани страни с цел да се вземат под внимание техните потребности от информация;
- определяне на:
 - информацията за комуникиране;
 - средствата за комуникация;
 - периодичността;
 - отговорника за изготвяне на комуникационния материал.

В комуникационната схема ясно ще бъде очертан обхватът на съответната комуникация към вътрешните и външните заинтересовани страни. Комуникационните средства могат да включват писма до заинтересованите страни, провеждане на регулярни срещи, електронна поща и други.

5.7 Встъпителен доклад

Консултантът ще представи резултатите от етапа на планиране в рамките на Встъпителен доклад.

5.8 Очаквани резултати и продукти

Основните резултати от изпълнение на Етап 1.1 – Стартиране на функционалния анализ, са представени в следната таблица:

Таблица 6 Цели, очаквани резултати и продукти от Етап 1.1

Цели	Резултат/ Продукт
■ Дефиниране на персонални роли и отговорности; ■ Дефиниране на заинтересованите страни; ■ Селектиране на информацията, която ще е необходима за провеждане на анализа; ■ Изготвяне на рамка на събраната информация; ■ Избор на метод за изготвяне на анализа; ■ Конкретизиране на акцента на анализа; ■ Актуализиране на времевия график; ■ Изготвяне на комуникационен план; ■ Представяне на Встъпителен доклад	■ Дефинирани роли и отговорности; ■ Идентифицирани вътрешни и външни заинтересовани страни; ■ Разработен списък с информация и документи, които ще са необходими за извършването на функционалния анализ; ■ Изготвена рамка за анализа на събраната информация; ■ Избрани методи за изготвяне на анализа; ■ Поставен акцент върху един от елементите на анализа – релевантност, ефективност, ефикасност; ■ Актуализиран времеви график; ■ Първоначална комуникация с ръководители на звена и служители от института; ■ Изготвен комуникационен план; ■ Изготвен Встъпителен доклад

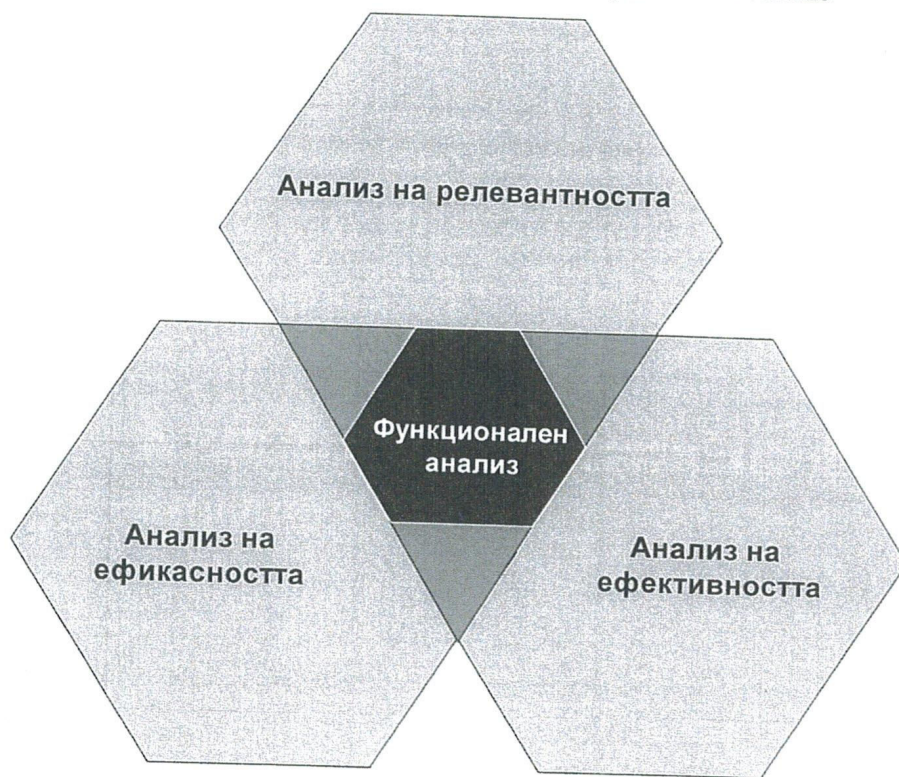
Етап 1.1 очертава общата рамка, която се явява предпоставка за изпълнението на следващите Етапи и Задачи. Уточняването на акцента на анализа, времевият график и комуникацията по време на извършване на анализа ще спомогне за гладкото протичане на конкретните дейности по осъществяване на функционалния анализ.

6 Етап 1.2 Провеждане на функционалния анализ

Изпълнението на етап 1.2 цели изготвянето на анализ на текущото състояние в съответствие с идентифицираните цели и управленски нужди. В резултат на анализа ще идентифицираме конкретни области за подобрене и препоръки за подобрене. Логическата връзка на тези три дейности е демонстрирана на графиката по долу.

Съгласно Единната методология анализът на текущото състояние включва три взаимно обвързани етапи: анализ на релевантността на функциите, на ефективността и на ефикасността от дейността на административната структура.

Фигура 11 Основни етапи при анализа на текущото състояние



За изпълнение на горепосочените дейности ще бъдат използвани методите в съответствие с изискванията.

чл. 2 от
33ЛД

6.1 Идентифициране на ключовите елементи на модела на работа на НСИ

За да се осигури ясна рамка за внасяне на оптимизационни промени в структурата на НСИ ще идентифицираме ключовите елементи на модела на работа на агенцията. Те представят вътрешната и непосредствената външна среда, в която функционира организацията:

- **Функции** – дейностите, които НСИ изпълнява, ще бъдат анализирани и групирани по функционален признак.
- **Клиенти** – единици, които изискват и получават продукти и услуги в резултат на основните функции на организацията. Клиентите са вътрешни за организацията (пр. служителите от общата администрация предоставя административни услуги на специализираната

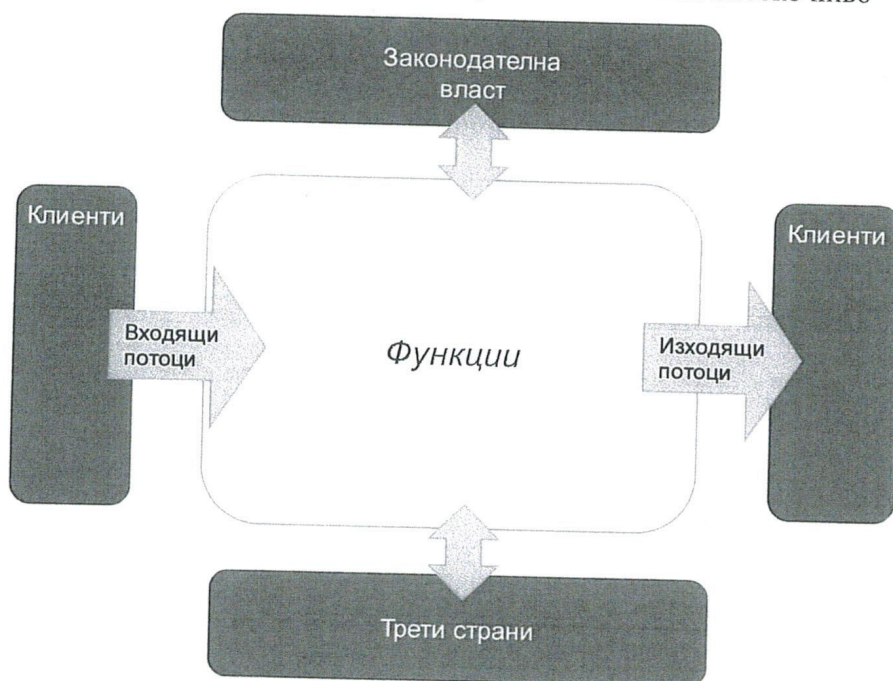
чл. 2 от 33ЛД

администрация) и външни (Министерство на здравеопазването, здравни заведения, обществото).

- *Входящи потоци* – всички документи или запитвания, които идват от страна на клиентите и трябва да бъдат обработени от съответните функционално обособени звена.
- *Изходящи потоци (продукти и услуги)* – резултатът, който се предоставя на клиентите или трети.
- *Трети страни* – при изпълнението на основните си функции НСИ си взаимодейства с други страни (различни от клиентите) и между тях се обменят средства или информация. Взаимодействието с третите страни е регулирано чрез законодателството или чрез споразумения между институциите.
- *Законодателна власт* – органи, които могат да окажат влияние върху функциите на НСИ.

Моделът на работа на НСИ ще бъде разработен на високо ниво, за да даде възможност на Консултанта да види „голямата картина“, която да бъде основата на анализа на текущото състояние, при който функциите на агенцията ще бъдат разгледани в необходимия детайл.

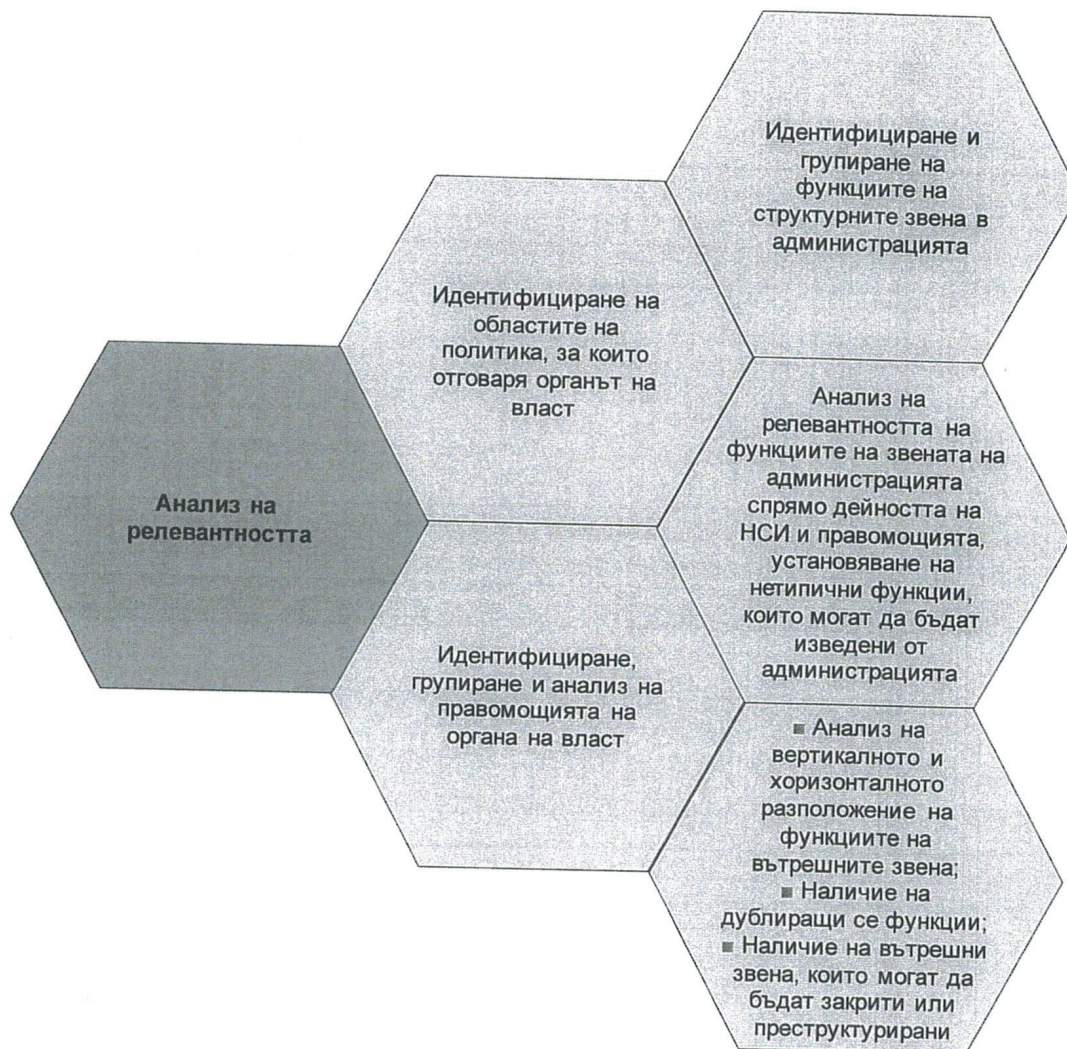
Фигура 12 Структура на модела на работа на НСИ на високо ниво



6.2 Анализ на текущото състояние на звената на НСИ по отношение на релевантността на функциите, ефикасността и ефективността от дейността им

6.2.1 Анализ на релевантността

Фигура 13 Анализ на релевантността - цели и резултати



Анализът на релевантността включва следните основни стъпки:

- Идентифициране на областите на политика, за които отговаря органът на власт;
- Идентифициране, групиране и анализ на правомощията на органа на власт;
- Идентифициране и групиране на функциите на структурните звена в администрацията;
- Анализ на релевантността на функциите на звената на администрацията спрямо дейността на НСИ и правомощията, установяване на нетипични функции, които могат да бъдат изведени от администрацията;
- Анализ на вертикалното и хоризонталното разположение на функциите на вътрешните звена с оглед спазване изискванията на нормативните актове, наличието на изцяло или частично дублиращи се функции, наличие на вътрешни звена, които могат да бъдат закрити или реструктурирани;

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Дейности и административни услуги, за които отговаря НСИ и НСС

Тази дейност се извършва чрез проучване на законодателството, което дефинира областите на политика и правомощията на Председателя, законодателството за управлението на административните структури и персонала, нормативни актове, стратегически документи и други.

Областите на компетентност могат да бъдат диференцирани съгласно основната оперативна цел регламентирана от Закона за статистиката, а именно „разработването на методологията и планирането на статистическите изследвания, получаването, събирането, обработването, съхраняването на индивидуални данни и статистическа информация, анализирането, предоставянето и разпространението на статистическа информация”. Административните продукти и услуги, които НСИ предоставя в тази връзка са както следва:

- Календари за разпространение по дати и по теми;
- Метаданни (Статистически класификации, стандартни статистически показатели, статистически речници, специален стандарт за разпространение на данни на МВФ);
- Публикации по специализирани теми (Общи статистически издания, Население и социални статистики, икономика, статистическа класификация, регионални публикации, преброяване жилищен фонд)

Идентифициране и групиране на функциите на структурните звена в администрацията на НСИ

Тази дейност се извършва чрез проучване на актовете, уреждащи организационното структуриране и функции на звената, и експертна преценка на вида на функциите по класификацията на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие (ОИСР), както следва:

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

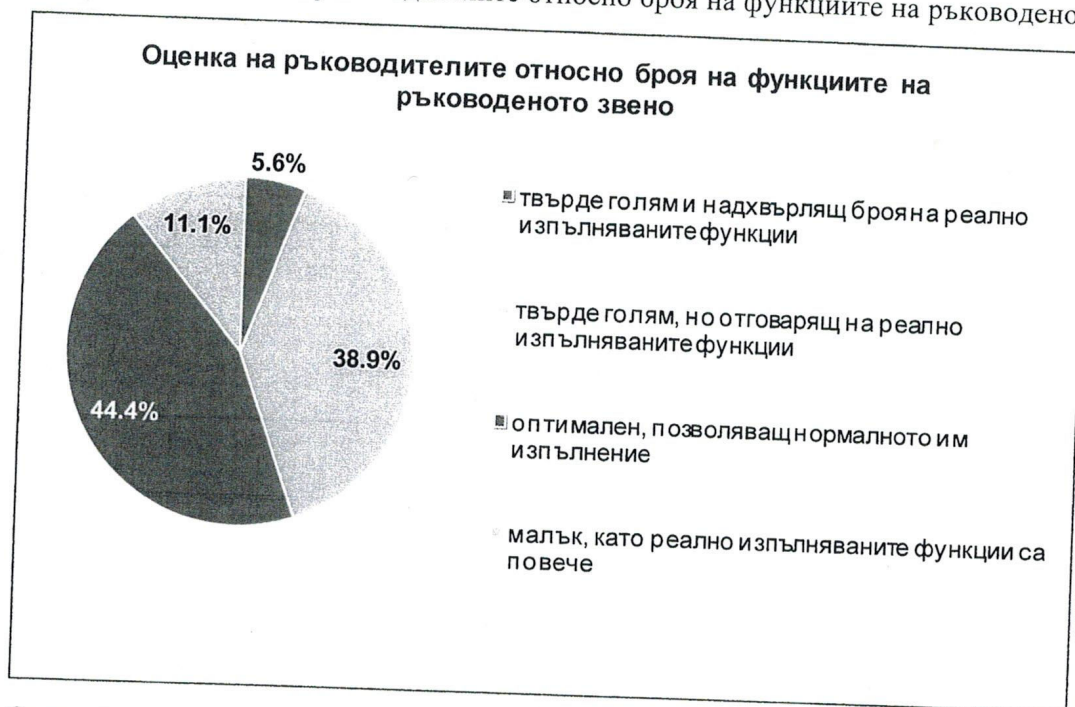
чл. 2 от ЗЗЛД

В рамките на тази дейност ще се отговори на следните въпроси:

- Доколко разбираемо са описани функциите на основните звена?
- Доколко правомощията на органа на власт (като ръководител на администрацията и специалните правомощия) са обезпечени с функции на основните звена или доколко функциите на основните звена обезпечават необходимата подкрепа за изпълнението на правомощията и предоставянето на публични услуги, за които отговаря агенцията? Това

може да се изследва чрез анкета на ръководителите на звената в организацията. Примерна структура на анкетата, която е използвана от Консултанта при функционални анализи, е показана на Фигура 14.

Фигура 14 Оценка на ръководителите относно броя на функциите на ръководеното звено



Отговорите на тези въпроси може да се намерят чрез експертна оценка на формулировките на отделните функции и съответствието на функциите на нормативно определените правомощия. За визуализиране на отговорите ще се попълни следната таблица.

Таблица 7 Анализ на областите на компетентност

Област на компетентност	Дирекция 1	Дирекция 2
Област 1		

Идентифициране и групиране на функциите на отделите в администрация на НСИ

Тази дейност се извършва чрез проучване на вътрешни актове (заповеди, вътрешни правила, процедури, функционални характеристики), в които са определени функциите на тези звена. В рамките на този анализ ще се установи доколко нормативно заложените функции и тези на основните звена (дирекции и други) са обезпечени с функциите на съставлящите ги звена.

Отговорът на този въпрос може да се получи чрез експертна оценка на съответствието на функциите на съставните звена (отдели) на функциите на по-големите звена (за отдел – дирекция). За визуализиране на отговорите ще се попълни следната примерна таблица:

Таблица 8 Анализ на съответствието на функциите

Анализ на съответствието на функциите			
Функция на дирекцията	Отдел 1	Отдел 2	Отдел 3
Функция 1			

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Анализ на релевантността на функциите на дирекциите и отделите спрямо правомощията на органа на власт, установяване на нетипични функции, които могат да бъдат изведени от администрацията

Въз основа на събраната информация, чрез експертна оценка ще се извърши анализ на релевантността (съответствието) на функциите на основните звена (дирекции и други) спрямо правомощията на НСИ, за да се установи доколко те са обезпечени с функции от съответните структурни звена. Специфичен аспект на анализа е оценката на обезпечеността на функциите на основните звена (дирекции и други) с функциите на отделите. Важна част от този етап на анализа ще бъде установяването на функции, които могат да бъдат изведени от администрацията (аутсорсинг, публично-частно партньорство), без да се пречи на изпълнението на правомощията на агенцията.

В края на тази стъпка ще може да се отговори на следните въпроси:

- Има ли дублиращи се (изцяло или частично) функции между основни звена (дирекции и други) и между функции на съставните звена? Отговорът на този въпрос ще се даде въз основа на експертна оценка на събраната информация от всички източници. Важно е при констатиране на дублиращи се функции да се определи функциите на кое звено са излишни.
- Има ли случаи, при които организационното обособяване на звена необосновано разделя изпълнението на дадена функция? Отговорът на този въпрос ще се даде въз основа на експертна оценка на събраната информация. При констатиране на такива случаи ще се определи обособяването на кои звена е причината за тази ситуация.
- Има ли функции, които са типични за специализираната администрация, но се изпълняват от звена в общата и обратно? Отговорът на този въпрос може да се даде въз основа на експертна оценка на събраната информация и идентифициране причините за това решение.
- Има ли функции на звена, които могат да се „извадят“ от администрацията чрез аутсорсинг или публично-частно партньорство? Отговорът на този въпрос ще се даде на база експертна оценка и въз основа на възможностите за промяна на правомощия на органа на власт.
- Как се разпределят функциите между звената? Адекватно ли са обезпечени всички информационни функции и нужди?
- Има ли звена, които могат да се закрийт или реструктурират (да се слеят или да се разделят)? Отговорът на този въпрос се дава въз основа на експертна оценка и отговорите на предходните въпроси.

Анализ на хоризонталното и вертикалното разположение на функциите – анализ на организационната структура

Консултантът ще направи анализ на вертикалните и хоризонтални нива на разпределение на функциите и ще извърши преглед на взаимодействието между отделните звена. При изпълнение на дейността Консултантът ще проучи и анализира взаимодействието и комуникационните потоци между отделните звена в администрацията на агенцията.

Предназначението на този анализ е да установи ефективността на съществуващия модел на управление, комуникация, координация и изпълнение на функции, отговорности и задачи по хоризонталата (обща и специализирана администрация) и по вертикалата (между звената, подчинени едно на друго). Също ще се изследва дали има случаи на дублиращи се функции, частично припокриващи се функции или случаи, при които организационното обособяване на звена, разделя необосновано изпълнението на една функция. Анализът ще установи „тесните“ места на взаимодействие в рамките на агенцията и ще очертае потенциални възможности за подобряване. Въз основа на този анализ ще бъде изготвена стратегията за организационно развитие на НСИ, който е представен в под-дейност 3.2.

Онагледяването на връзките и взаимодействието между отделните звена по вертикалата ще се извърши посредством попълване на Таблица 7 и Таблица 8.

Онагледяването на връзките и взаимодействието по хоризонталата ще се извърши посредством попълване на следната примерна таблица:

Таблица 9 Примерна таблица за онагледяване на връзките и взаимодействието между отделните звена

Наименование на звено/орган и компетентност	Описание на комуникационните потоци между структурите	Констатации/ препоръки

При изпълнение на дейността Консултантът ще проучи и анализира взаимодействието и пресечните точки с други държавни институции (на европейско, централно и териториално ниво).

Събирането на информация за комуникационните потоци, практики при взаимодействие между отделните нива ще се извърши паралелно със събирането на информация за идентифициране на функции и дейности за оптимизация от следните източници:

- Преглед на нормативните актове и на стратегически документи;
- Преглед на вътрешни документи (стратегии, планове, програми, политики);
- Преглед на годишните доклади за дейността за последните 3 години;
- Изготвяне на въпросници, анкети и посещения на място за събиране на информация;
- Провеждане на фокус групи (при необходимост) и др. методи.

Консултантът ще разгледа и координацията, и комуникацията с други държавни институции.

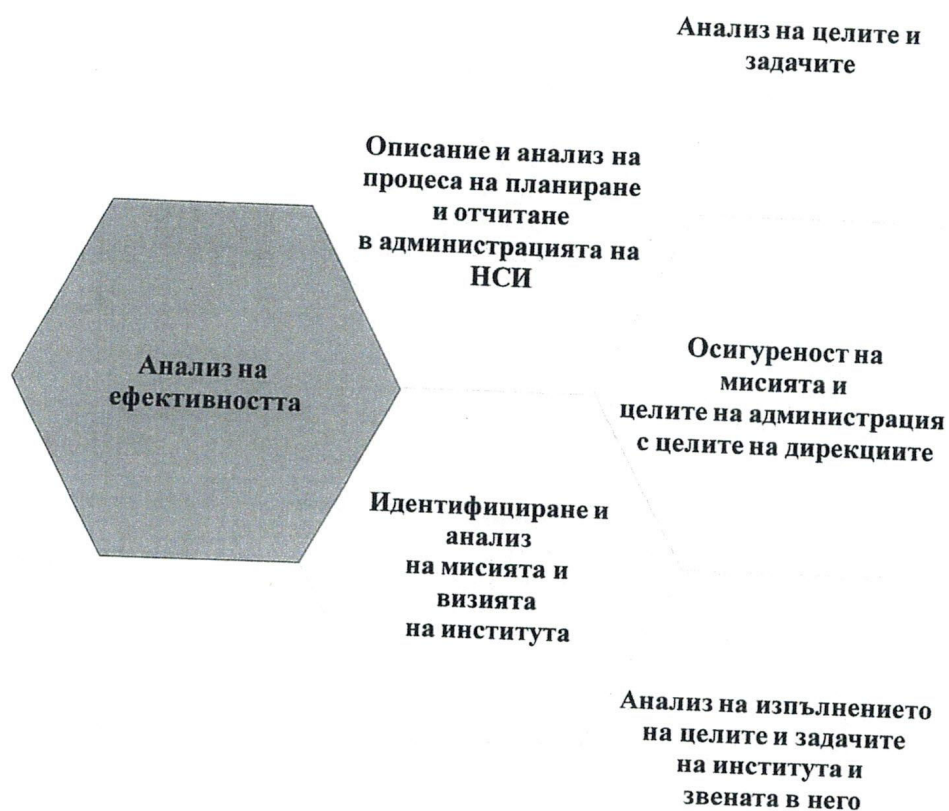
6.2.2 Анализ на ефективността

В рамките на тази дейност ще бъдат извършени следните специфични задачи:

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

Фигура 15 Анализ на ефективността - цели и резултати



Описание и анализ на процеса на планиране и отчитане в администрацията на НСИ

Целта на този анализ е да се установи по какъв начин протича процесът на планиране и отчитане в администрацията на НСИ като цяло. Консултантът ще идентифицира всички стратегически документи, дефиниращи целите на агенцията. В рамките на анализа ще се проследи цялостния процес на годишно планиране – в какви документи се прецизира планирането, кои звена участват в изготвянето им и на какво ниво се изпълнява годишно планиране. По отношение на отчетността, ще се извърши оценка доколко са налични цялостна система и структуриран процес по отчитане на постигнатите резултати. В тази връзка ще направим преглед на ежегодния доклад за дейността на НСИ.

Идентифициране и анализ на мисията и визията на агенцията

Консултантът ще установи къде (в какъв документ/и) е формулирана мисията на НСИ, доколко е ясно дефинирана и обвързана с областите на политиката, за които отговаря агенцията. Въз основа на попълнените въпросници от анкетното проучване и други методи ще бъдат направени изводи за степента, в която служителите познават и осмислят мисията на НСИ и я изпълняват в своята работа.

Ще бъде обърнато специално внимание на идентифицирането и анализа на визията на агенцията относно бъдещото развитие в различни направления. Както е представено на Фигура 16, според теорията на стратегическото планиране мисията и визията определят стратегическата насока на развитие на администрацията

Фигура 16 Място на мисията и визията в процеса на стратегическо планиране



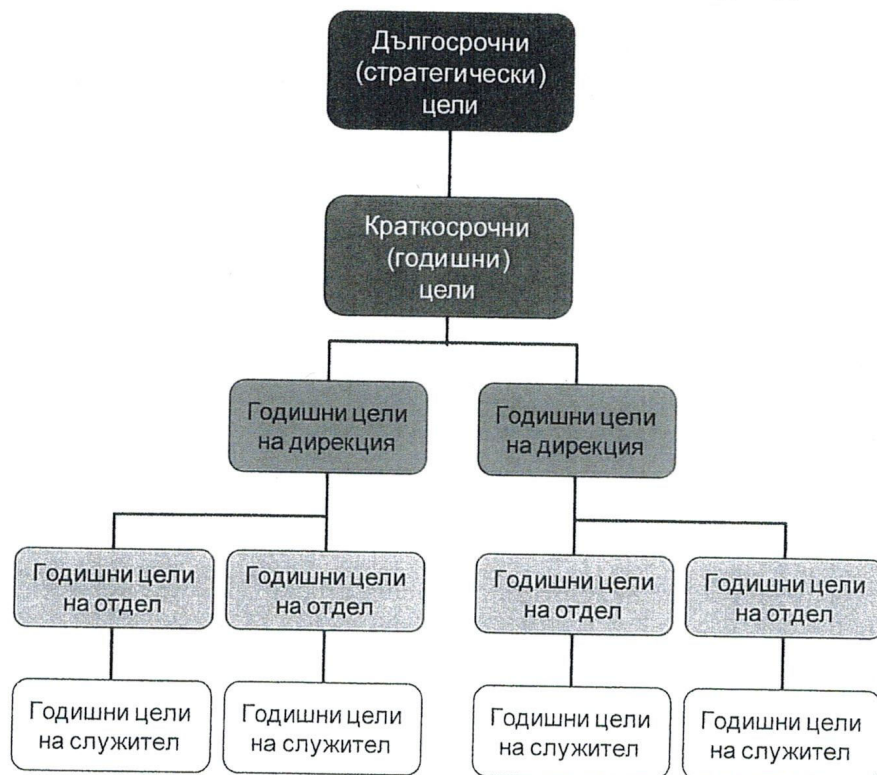
Анализ на целите и задачите

Целта на тази оценка е да се установи къде и как са определени стратегическите и годишните цели, за постигането на които работи НСИ. Консултантът ще извърши оценка доколко мисията, дългосрочните и годишните цели на агенцията са логически и количествено обвързани (на база конкретни и измерими показатели) и доколко те са обезпечени с функциите, дългосрочните и годишните цели на вътрешните звена.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Фигура 17 Дърво на целите на административната структура



В анализа ще бъде извършена оценка доколко целите са адекватни на мисията на агенцията. Основните критерии за оценка на стратегическите и конкретните цели са представени на Фигура 18.

Фигура 18 Критерии за оценка на стратегическите и оперативните цели



Ще бъде извършен анализ доколко определянето на целите се базира на проучване на настоящите и бъдещите потребности на НСИ и на заинтересованите страни. Анализът ще включва механизмите за координация при възлагане и контрол по изпълнение на целите. Ще бъде анализиран подходът за управление на рисковете за постигането на целите и ще бъдат предложени прецизирани формулировки на целите с оглед спазването на изискването за конкретност, измеримост и постижимост.

Осигуреност на мисията и целите на администрация с целите на дирекциите

Ще бъде извършена оценка доколко целите на вътрешните звена съответстват на мисията и стратегическите цели на агенцията, дали са определени като фиксирани стойности на конкретни и измерими показатели, дали има ясно посочени срокове (периоди) за изпълнение на целите, както и обвързаността между дългосрочните и годишните цели.

Важно значение има и оценката за обвързаността между стратегически и програмни документи с функциите и целите на вътрешните звена. Липсата на такава обвързаност може да доведе до рискове за неизпълнение на съответните програми и стратегии. Таблица 10 представя примерна таблица за оценка на това съответствие.

Таблица 10 Таблица за оценка на съответствието между стратегически и програмни документи и функциите на дирекциите

Дирекции		
Стратегически и програмни документи	Дирекция 1	Дирекция 2
Документ 1		

Легенда:

	Основна функция
	Спомагателна функция

Анализ на изпълнението на целите и задачите на института и звената в нея

Ще бъде извършена оценка на изпълнението на стратегическите и годишните цели на НСИ и на съответните вътрешни звена за период от поне една година. За целта на анализа ще бъде събрана информация за изпълнението на целите от годишните отчети на изпълнението и други документи и отчети, като се проучат различни статистически данни, обратна информация от гражданите и други заинтересовани страни, проучвания на външни организации (ЕВРОСТАТ) и др. Резултатите ще бъдат обобщени в таблица (Таблица 11 Оценка на изпълнението на целите на института и на дирекциите), която посочва примерен формат за целите на формулиране на заключения. В случай че са налице количествени измерители на резултатите от дейността на НСИ, ние ще ги изследваме спрямо базовите и целите стойности на съответните индикатори.

- Ще бъдат проучени механизмите за координация при възлагане и контрол по изпълнение на целите на института и вътрешните звена, както и способите за събиране на информация относно съответните индикатори за изпълнение. Ще бъде анализиран и подходът за управление на риска в оперативната дейност на структурните единици на администрацията на НСИ.

чл. 2 от
ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

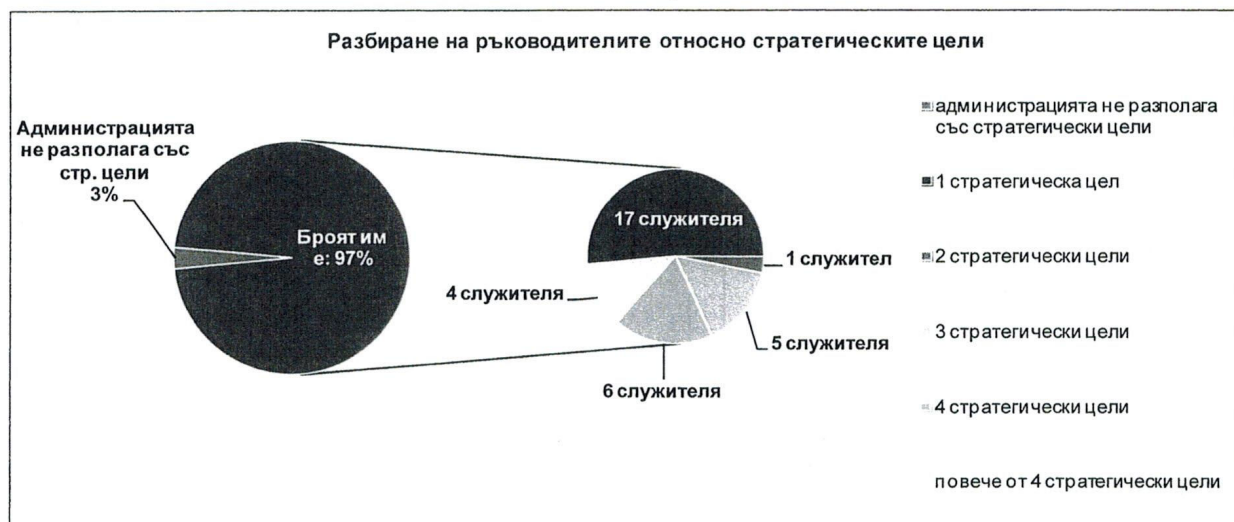
- Анализите ще включват изготвяне на оценка на силните и слаби страни, както и анализ на идентифицираните области за подобрене, приоритизирането им и изготвянето на предложения за подобрене.

Таблица 11 Оценка на изпълнението на целите на агенцията и на дирекциите

Изпълнение на целите			
Цели	Да	Не	Частично
Цел 1	X		
Цел 2			X

В рамките на тази задача ние ще изследваме не само документалната обезпеченост, но и разбирането на ръководителите относно формулираните стратегическите цели чрез провеждане на анкета сред ръководителите. На фигурата по-долу е показан примерен анализ на резултати от проведена анкета, проведено при функционален анализ:

Фигура 19 Примерен анализ на резултати от проведена анкета за разбирането на ръководителите относно стратегическите цели



6.2.3 Анализ на ефикасността

Задачите, които Консултантът ще изпълни като част от прегледа на ефикасността, са представени в следната графика:

Фигура 20 Анализ на ефикасността



Анализ на индикаторите/показателите за измерване на резултатите от дейността

Като част от тази дейност, консултантът ще идентифицира и анализира съществуващите индикатори, които НСИ използва за измерване на резултатите от дейността. За целта ще направим преглед на годишната програма за дейността и бюджетната програма, която агенцията изпълнява, за да изведем заложените резултати и индикатори за тяхното измерване и прецизиране на показателите.

Анализ на постигнатите резултати, разходи и използваните финансови ресурси

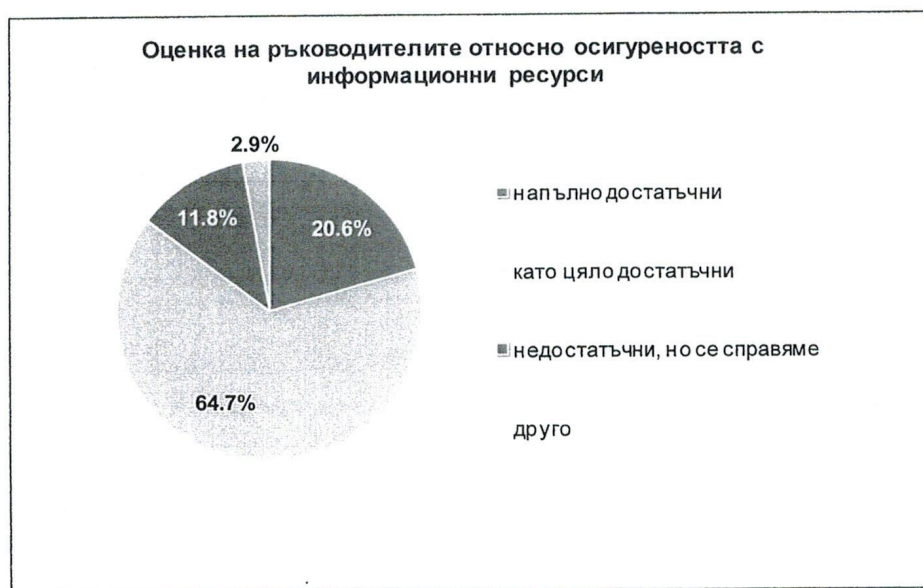
Консултантът ще извърши задълбочен анализ на ресурсите, заложили и отчетени в бюджетната програма на агенцията. Изразходваните ресурси по програми ще бъдат декомпозирани по категории – административни, капиталови, за персонал и т.н., което ще позволи на Консултанта да ги преразпредели и асоциира с планираните и постигнати резултати. По този начин ще бъдат изчислени ресурсите вложени за постигането на единица резултат.

Консултантът ще анализира съществуващите индикатори, за да установи дали те са подходящи за оценката и текущия мониторинг на съотношението използвани ресурси постигнати резултати. В рамките на целите на нашия преглед ще се уверим, че са създадени необходимите предпоставки за оптимизиране на това съотношение и че е осигурена тясна взаимовръзка между ресурсите и целите на различните функционални звена.

За провеждане на функционалния анализ и идентифициране на области и предложения за подобрения, Консултантът ще използва и добри международни практики по отношение на дейността на структури, аналогични на НСИ. При наличие на данни, ние можем да направим бенчмаркинг изследване на стойността на различните продукти и услуги, предоставяни от аналогични структури.

В рамките на този елемент от анализа, ние ще изследваме различни аспекти от обезпечеността с ресурси. Пример в тази посока може да бъде осигуреността с информационни ресурси на организацията. Тази оценка може да бъде направена чрез анкетно проучване на ръководителите на звената на НСИ подобно на това показано на фигурата по-долу.

Фигура 21 Примерен резултат от проведена анкета за оценка на ръководителите относно осигуреността с информационни ресурси



чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

Взаимообвързаност на дейности, методи, цели и резултати

В следната таблица Консултантът ще обоснове съответствието и приложимостта на предложените методи и подходи към планираните дейности и приноса на предложените методи и подходи за постигане на заложените цели и резултати.

Таблица 12 Взаимообвързаност на дейности, методи, цели и резултати

Използвани методи и подходи	Съотносимост на методите и подходите към планираните дейности	Принос на методите и подходите за постигане на заложените цели и резултати	Цели на анализа на текущото състояние	Резултати/ Продукти от анализа на текущото състояние
Анализ на нормативни актове, стратегически и вътрешни документи, регламентиращи дейността на НСИ	Анализът на нормативните актове, стратегически и вътрешни документи като метод за провеждане на функционалния анализ ще бъде приложим през първите стъпки от изпълнение на анализа с цел детайлно запознаване с нормативната уредба, регламентираща дейността на НСИ, функциите, процесите и структурата на института. Анализът на документи ще продължи и през последващите етапи – анализ на релевантността, ефективността, ефикасността.	Събирането, проучването и анализа на документи и информация ще представлява основа за по-натъжен анализ на релевантността, ефективността и ефикасността. По-конкретно анализът на нормативни и вътрешни документи ще спомогне за анализ на релевантността на функциите на администрацията, вертикалните и хоризонталните нива на разпределението им. Анализът на стратегически и оперативни документи ще допринесе за задълбочения анализ на ефективността, а анализът на финансовата документация – за анализа на ефикасността. Прегледът на идентифицираните документи и информация ще послужат и за отправна точка при анализа на работните процеси.	■ Анализ на текущото състояние на административната структура на НСИ по отношение на релевантността на функциите и организационното структуриране, ефективността и на ефикасността от дейността; ■ Детайлно анализиране на функциите на НСИ, тяхното разпределение, ресурсното осигуряване, както по отношение на човешки и финансови, така и на материални ресурси (сграден фонд, техники и други); ■ Изследване на създадената организация за изпълнението на целите и задачите между отделните звена, механизмите за координация при възлагане и контрол по изпълнение на	■ Изготвени протоколи с резултати от провеждани обсъждания с работната група от експерти на НСИ; ■ Анализ на релевантността; ■ Анализ на ефективността; ■ Анализ на ефикасността; ■ Анализ на вертикалните и хоризонтални нива на разпределение на функциите в НСИ;
Анкетно проучване (въпросник)	Анкетното проучване ще послужи като източник на информация от ръководители и служители на администрацията относно мисията и визията, стратегическите и оперативните цели на института, безопасността с ресурси (човешки, материални, финансови)	Анкетното проучване ще допринесе за идентифициране на познаваемостта на мисията и визията, стратегическите и оперативни цели, ресурсната обезпеченост и готовареността. По този начин, с помощта на метода на въпросника ще бъдат констатиран нужди от комуникиране стратегическите цели, допълнително осигуряване на някои звена		

Чл. 2 от 33ЛД

Чл. 2 от 33ЛД

Използвани методи и подходи	Съотносимост на методите и подходите към планираните дейности	Принос на методите и подходите за постигане на заложените цели и резултати	Цели на анализа на текущото състояние	Резултати/ Продукти от анализа на текущото състояние
Провеждане на интервюта	Методът на полу-структурирани интервюта с представители на администрацията на НСИ ще се проведе с цел потвърждаване на обобщената информация от анкетните проучвания, както и идентифициране на допълнителна информация, която да послужи за целите на анализа на релеванността, ефективността, ефикасността.	с ресурси.	■ Анализ на подхода за управление на рисковете; ■ Идентификация на дублиращи се функции и дейности на структурни звена в НСИ, функции и дейности, които могат да са обект на децентрализация или децентрализация; ■ Анализ на вертикалните и хоризонтални нива на разпределение на функциите в НСИ, като се проучат и анализират:	■ Функциите на звената от всички нива в НСИ; ■ Равномерността на разпределение на функциите, като се съобрази с нивото на вземане на решения и обема на задачите, възложени на съответните звена; ■ Координацията между териториалните звена и тяхната ефективност при съществуващия модел; ■ Взаимодействието на НСИ с други държавни институции на централно и
Провеждане на фокус-групи	При изпълнение на Задача 1, Консултантът ще организира и проведе фокус група със заинтересованите страни по проекта (вътрешни и външни) с цел провокиране на дискусия относно вече идентифицирани проблемни области в работата на института, констатиране на аспекти за подобрене и силни страни. Този метод ще подпомогне следващите под-дейности от извършване на анализа, а именно - констатиране на допълнителни области за подобрене, формулиране на и приоритизиране на предложенията за оптимизация.	Провеждането на фокус група със заинтересованите страни ще подпомогне обособяването на констатации и изводи по отношение на силните и слабите страни на администрацията на НСИ, които ще бъдат включени в доклада с обобщение на резултатите от анализа на текущото състояние.	■ Функциите на звената от всички нива в НСИ; ■ Равномерността на разпределение на функциите, като се съобрази с нивото на вземане на решения и обема на задачите, възложени на съответните звена; ■ Координацията между териториалните звена и тяхната ефективност при съществуващия модел; ■ Взаимодействието на НСИ с други държавни институции на централно и	■ Функциите на звената от всички нива в НСИ; ■ Равномерността на разпределение на функциите, като се съобрази с нивото на вземане на решения и обема на задачите, възложени на съответните звена; ■ Координацията между териториалните звена и тяхната ефективност при съществуващия модел; ■ Взаимодействието на НСИ с други държавни институции на централно и

Използвани методи и подходи	Съотносимост на методите и подходите към планираните дейности	Принос на методите и подходите за постигане на заложените цели и резултати	Цели на анализа на текущото състояние	Резултати/ Продукти от анализа на текущото състояние
Експертна оценка	Консултантът ще използва метода на експертната оценка, за да допълва описаните предходни методи. Основното съдържание на метода е оценяване на резултатите от приложените методи за проучване на документи, анкетно проучване, интервюта, фокус-групи и наблюдение и проследяване на извадка от основните работни процеси от експертен екип на Консулганта с необходимата квалификация и опит. Екипът на Консулганта ще използва този метод при анализа на всички елементи на функционалния анализ.	Експертната оценка е необходима предпоставка за постигане на целите на анализа и реализиране на очакваните резултати, а именно изготвен анализ на релеванността, ефективността, ефикасността	териториално ниво, органи на местното самоуправление и местната администрация.	

6.2.4 Идентифициране на области за подобрения въз основа на констатациите и изводите от анализа за текущо състояние на НСИ, както и визията за бъдещото ѝ развитие

Въз основа на направените от Консултанта констатации и изводи за сегашното състояние на структурата на администрацията по отношение релевантността на функциите, ефективността, ефикасността, ще бъдат определени основните области за подобрене, което се явява следващия ключов момент при изпълнение на поръчката. Предварителните резултати и идентифицираните области ще бъдат представени пред консултативната група, след предварително уточняване на времето и мястото за провеждането на среща от Възложителя .

Областите за подобрене ще се идентифицират и въз основа на визията за бъдещото развитие на НСИ и статистическата система.

Областите за подобрене, които ще формулира Консултантът, могат да включват:

- по отношение релевантността на функциите:
 - организационната структура;
 - функции на вътрешните звена.
- по отношение ефективността от дейността на административната структура:
 - стратегическото планиране;
 - управление на изпълнението;
 - изпълнението на поставените цели.
- по отношение ефикасността и икономичността от дейността на административната структура:
 - подобряване на постигнатите резултати;
 - подобряване използването на финансовите и човешки ресурси;
 - оптимизиране съотношението между постигнати резултати и използвани ресурси.;
- по отношение на организацията на човешки ресурси
 - прекомерно или недостатъчно натоварени звена
 - организация на човешките ресурси

При формулиране на областите за подобрене и съответните препоръки, Консултантът ще вземе предвид реализираните от НСИ специфични мерки за подобряване на функционирането и предоставянето на услуги с цел избягване на припокриване или пропускане на препоръки. Както е представено в тръжната документация, тези мерки са част от реализирането от НСИ проекти, както следва:

- „Разработване на информационна система „Регистър на групи предприятия” като неразделна част от Информационната система „Регистър на статистическите единици”, по Оперативна програма „Административен капацитет”;
- „Разработване на инструменти за осигуряване на възможност за онлайн дефиниране и изпълнение на заявки за статистическа информация през сайта на НСИ от гражданите, бизнеса и администрацията, чрез обработка на информация от наблюдения на НСИ, генериране на таблици и проверка на конфиденциалността на данните”, по Оперативна програма „Административен капацитет”;
- „Подобряване на качеството на обслужване на гражданите и бизнеса, създаване и въвеждане на ясни, надеждни и унифицирани процедури за разработените електронни услуги чрез внедряване на Система за управление на качеството съгласно стандарта ISO 9001:2008.”, по Оперативна програма „Административен капацитет”.

чл. 2 от
33ЛД

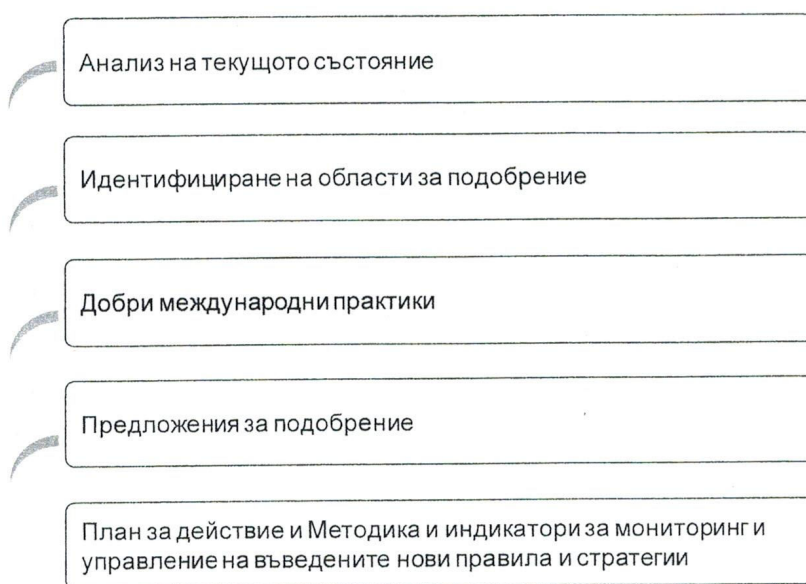
чл. 2 от 33ЛД

При изпълнението на проекта Консултантът ще се съобрази предоставената информация и материали от Възложителя по отношение на тези и други проекти и мерки, с цел отчитане на постигнатите резултати и идентифицираните нужди.

Сравнителен преглед/бенчмарк

В допълнение към възложените от НСИ дейности, ще направим бенчмарк с международни добри практики на административни структури със сходни функции. Анализът на добрите международни практики ще ни даде възможност да презицираме препоръките, които ще формулираме в резултат от идентифицираните слабости. Мястото на сравнителния преглед в процеса на извършването на функционален анализ е представен на фигурата по-долу.

Фигура 22 Място на анализа на добри международни практики в извършването на функционален анализ



6.2.5 Формулиране на предложения за подобрения на съответните идентифицирани области

По отношение на определените области за подобрене ще бъдат изготвени предложения за реорганизация и оптимизация на администрацията и дейността на НСИ. Етап 1.2 има ключова роля при изпълнение на настоящата поръчка. Предложенията ще имат обоснован икономически ефект. Консултантът ще проведе първата планирана от Възложителя двудневна среща с консултативната работна група, за да представи междинните резултати от изготвените анализи и формулираните препоръки за подобрения. Участниците в консултативната работна група следва да се запознаят с представените материали и да представят своите становища по тях.

Примерен списък на видовете предложения, които се очаква да бъдат изготвени, са представени на Фигура 23. Организационно оптимизиране.

Фигура 23 Организационно оптимизиране



Таблица 13 Примерен списък на видовете предложения за реорганизация и оптимизация на НСИ

Област за подобрения	Видове предложения
Релевантност на функциите	■ Уточняване на дейностите/публичните услуги, за които отговаря НСИ и съответните правомощия; ■ Изнасяне на досегашни правомощия на института и/или функции на вътрешни звена извън административната структура (аутсорсинг) и начините, по които може да стане това; ■ Промяна на организационната структура - закриване, сливане, разделяне или отделяне на вътрешни структурни звена в структурата на администрацията; ■ Отпадане, допълване или преформулиране на функции на вътрешни звена.
Ефективност от дейността	■ Прецизиране на мисията и визията на НСИ и начините за запознаване на служителите с тях; ■ Разработване на стратегически и/или програмни документи в определени области, включващи дългосрочни цели и подходи за тяхното постигане; ■ Подобряване на формулировката на целите на института, на вътрешните звена и на изпълняваните програми, с оглед целите да бъдат конкретни, измерими, съгласувани, реалистични и определени във времето; ■ Прецизиране на индикатори за измерване на изпълнението на стратегическите и оперативните цели; ■ Насоки за подобряване изпълнението на целите на института като цяло, на вътрешните звена и на изпълняваните програми.
Ефикасност и икономичност от дейността	■ Разработване на измерими показатели за ефикасност въз основа на конкретна методология; ■ Разработване на методология за отчитане на разходите на ресурси (финансови и човешки), общо за административната структура, по звена, функции и програми; ■ Разработване на измерими показатели за наблюдение и оценка на съотношението между резултати и разходи;

чл. 2 от ЗЗЛД

Област за подобрения	Видове предложения
	■ Разработване на оптимизационни критерии за оценяване на разходите – постигане на максимални резултати с разполагаемите ресурси или постигане на дадени резултати с минимум ресурси; ■ Прилагане на процедура или методика за обосноваване (планиране) на разходите, включително числеността и разходите за персонала по звена и програми; ■ Намаляване на разходите за конкретни дейности и програми, както и посочване на възможности за постигане на по-добри резултати; ■ Прилагане на процедури (правила) за отчитане на извършената работа, включително използваното работно време от служителите и вътрешните звена.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

7 Етап 1.3 Приключване на функционалния анализ

7.1 Приоритизиране на областите и предложения за подобрене

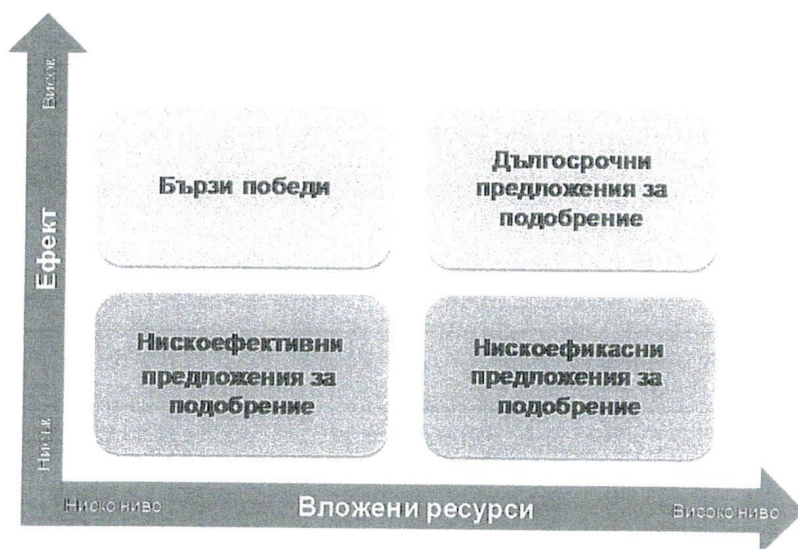
Идентифицираните в Етап 1.2 области и предложенията за подобрене ще бъдат оценени от гледна точка на тяхната значимост, ресурсите, които са необходими и дефинираните акценти на функционалния анализ, за да се изпълнят и очакваните резултати. По време на тази оценка ще бъдат изключени потенциални мерки, които са несъвместими с целите на администрацията, както и предложения, които са твърде рискови или непрактични. Въз основа на направената оценка ще се определят областите и предложенията с най-голям приоритет.

Приоритетните области и предложения за подобрения ще бъдат представени в плана за действие.

7.2 Изготвяне на план за действие

Въз основа на извършения анализ и последваща приоритизация на областите и предложения/препоръки за подобрене, Консултантът ще изготви план за действие, описващ начина, по който препоръките би следвало да бъдат изпълнени. Планът за действие ще установи препоръчителен краен срок за въвеждане на мерките, конкретни дейности, отговорни лица и необходим ресурс от бюджета на НСИ или други източници. С оглед на вложените ресурси и очаквания ефект от препоръките, те ще бъдат структурирани в четири направления:

Фигура 24. Видове предложения за подобрене



чл. 2 от ЗЗЛД

При структурирането на Плана за действие, ще се стремим да насочим своите препоръки в най-печелившите за организацията направления „бързи победи” и „дългосрочни предложения за подобрене”.

чл. 2 от ЗЗЛД

Въз основа на предходния ни опит можем да предложим следната структура на план за действие:

чл. 2 от ЗЗЛД

Фигура 25 План за действие

Препоръка	Очакван резултат	Конкретни дейности	Отговорно лице	Ресурс за изпълнение	Краен срок	Приоритизация (А-С)	Индикатор за изпълнение
1	2	3	4	5	6	7	8

Приоритизация:

А – Критична

В – Препоръчителна

С – Добра практика

Съгласуваните препоръки от предходния етап ще бъдат въплътени в дизайна на нова организационна структура на НСИ, която ще бъде съгласувана с Възложителя. Оптимизирана организационна структура ще осигурява съответствие със Закона за администрацията и Правилника за прилагане на класификатора на длъжностите в администрацията, както и идентифицираните мерки за подобряване на релевантността, ефективността и ефикасността, които могат да бъдат реализирани чрез оптимизиране на организационната структура. Основната цел на модела ще бъде увеличаване на капацитета и подобряване на координацията вътре в НСИ.

Съгласуваните препоръки ще бъдат структурирани в основните направления, както е представено на следващата фигура.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Фигура 26. Направления за изготвяне на препоръките



7.3 Изготвяне на проект на доклад

Консултантът ще изготви проект на доклад за проведения функционален анализ, който ще включва подробно описание на изпълнените дейности, постигнатите резултати и съответните области и препоръки за подобрения, както и плана за действие на тяхното изпълнение.

Обсъждане на изготвения проект на доклад

Консултантът ще проведе работна среща с консултативната работна група и екипа за управление на проекта, на която да се обсъдят основните констатации, области и предложения за подобрение, както и плана за действие за тяхното изпълнение.

Консултантът ще изготви протоколи с резултатите от проведените обсъждания по време на работната среща.

чл. 2 от 33ЛД

7.4 Изготвяне на окончателен доклад

След приключването на работните срещи за обсъждане на резултатите от проведения функционален анализ и изготвения проект на доклад, Консултантът ще представи на Възложителя окончателен доклад, който ще бъде съобразен с отправените коментари и предложения. Изготвянето на окончателният доклад спрямо заложените изисквания от Възложителя играе ключова роля за изпълнение на поръчката. При формулирането на окончателните препоръки ще бъдат отчетени становищата на представителите на Възложителя.

Комуникиране на резултатите от проведения анализ със заинтересованите страни

Консултантът ще изготви резюме на проведения функционален анализ, което ще бъде предложено за публикуване на интернет страницата на НСИ www.nsi.bg

чл. 2 от 33ЛД

Разработване на методология за изпълнение на плана

чл. 2 от 33ЛД

С цел осигуряване на мониторинг и преглед на напредъка по изпълнение на Плана за действие, основните препоръки за подобрене, формулирани в плана, следва да бъдат включени в оперативния план на администрацията на НСИ. По този начин прегледът ще бъде част от дейностите за управление на изпълнението в института.

Консултантът ще изработи методология за изпълнение на плана, който да подпомага Възложителя при проследяване на изпълнението на заложените препоръки за оптимизация.

Инструментът показан на фигура 27 по долу ще визуализира прогреса на изпълнението на мерките спрямо заложените срокове и ясно ще маркира областите, в които се наблюдава изоставане. Това ще позволи на Възложителя да бъде гъвкав при отстраняване на причините за забавянията и приоритетното влагане на ресурси за тяхното осъществяване.

Например, проследявайки индикатор 2 – мониторинг на броя обобщени препоръки, ръководството на НСИ и/или отговорника за изпълнение на Плана за действие ще има възможност да проследи до какъв етап е изпълнението на цялостния план, съответно колко препоръки са изпълнени, в процес на изпълнение или чието изпълнение не е стартирало.

Фигура 27. Инструмент за наблюдение изпълнението на препоръките

1. Попълване на колона "Скала на прогреса на изпълнение" със съответния код - 0, 1, 2 или 3
В зависимост от въведения код автоматично, съответната клетка се оцветява, както следва:

0	Изпълнението на конкретната препоръка не е стартирало
1	Препоръката е в процес на изпълнение
2	Препоръката е изпълнена
3	Препоръката е отменена

2. Мониторинг на броя обобщени препоръки в зелено, жълто и червено, индикиращи статуса на изпълнение на препоръките (не изисква попълване, генерира се автоматично)

	Изпълнението не е стартирало
	В процес на изпълнение
	Препоръката е изпълнена

3. Попълване на колона "Спазване на крайния срок за изпълнение"

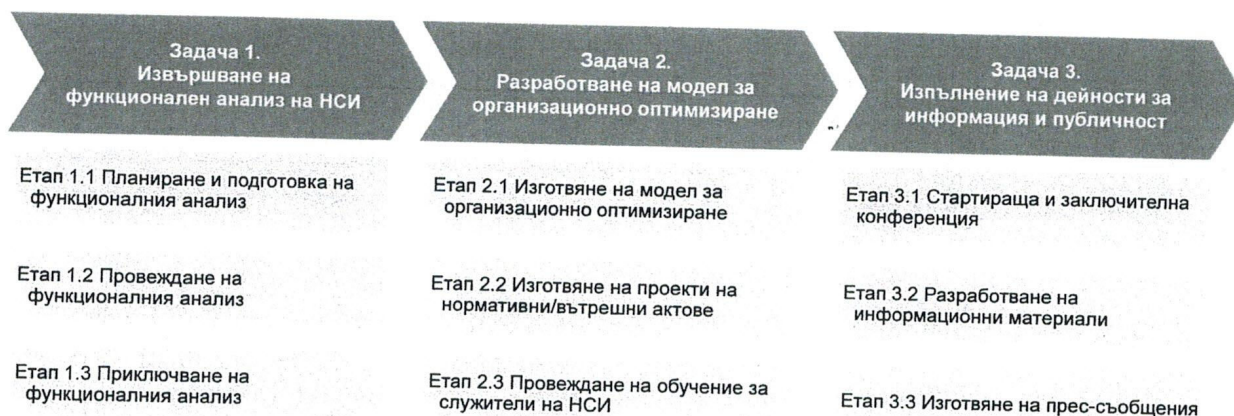
	Крайният срок е изтекъл
1	Крайният срок предстои

4. Отразяване на релевантни коментари в колона "Коментар", ако е необходимо

5. Изготвяне на Доклад въз основа на направените констатации относно изпълнението на препоръките

Задача 2: Разработване на модел за организационно оптимизиране, включително предложения за усъвършенстване на нормативната уредба

Задача 2 обхваща следните етапи:



Мерките за управление и вътрешен контрол, механизмът за комуникация и разпределението на ресурсите са представени съответно в т. 12.1 Методи за управление и вътрешен контрол, 12.2 Комуникация с Възложителя и 12.4 Разпределение на задачите и ресурсите.

8 **Етап 2.1: Изготвяне на модел за организационно оптимизиране**

Въз основа на резултатите от Задача едно Консултантът ще разработи цялостна концепция за организационно оптимизиране. Както и областите за подобрене за целите на лесното възприемане на модела и гарантиране на неговата кохерентност и всеобхватност, ние ще покрием следните области, представени на графиката по долу. Моделът ще бъде разработен, както въз основа на индивидуалните нужди на НСИ с оглед ефективното функциониране на статистическата система, така и въз основа на нашия богат опит с оптимизиране на публични администрации.

Съгласуваните препоръки от предходния етап ще бъдат изпълнени в дизайна на нова организационна структура на НСИ, която ще бъде съгласувана с Възложителя. Оптимизирана организационна структура ще осигурява съответствие със Закона за администрацията и Правилника за прилагане на класификатора на длъжностите в администрацията, както и идентифицираните мерки за подобряване на релевантността, ефективността и ефикасността, които могат да бъдат реализирани чрез промяна в организационната структура. Основната цел на модела ще бъде увеличаване на капацитета и подобряване на координацията вътре в Националната статистическа система и навън със външните заинтересовани страни.

При разработването на модела за организационно развитие, Консултантът ще се опира на следните основополагащи принципи:

- да е в съответствие с ценностите и стратегическите цели/ планове на НСИ;
- да е ясно дефинирана – всички елементи да са ясно обяснени и изпълними;
- да е реалистична - да е съобразена с ресурсите и с времевата рамка;
- да съдържа ясно дефинирани отговорности за изпълнение на дейностите и мерките;
- да е в контекста на действащата нормативна уредба;
- да е споделена - да се търсят мненията и идеите на различни групи заинтересувани страни.

Фокусът на стратегията е осигуряването на планиране и реализация на ефективна политика за предоставяне на статистически услуги и продукти при ясно определяне на приоритетите и разпределението на обществените ресурси, както и качествено обслужване на гражданите и институциите.

При изпълнението на сходни проекти, Консултантът е идентифицирал следните фактори за успешното реализиране на модела:

Таблица 14 Фактори за успех

Фактор	Описание
Подкрепа	■ Активна и последователна подкрепа на висшето ръководство на института – както при комуникиране и представяне на модела, така и при изпълнението и актуализацията ѝ и осигуряване на необходимите ресурси; ■ Разбиране и подкрепа от страна на ръководителите на административни звена (директори на дирекции и началници на отдели) за осъществяване на мерките и инициативите от плана към модела.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Фактор	Описание
Информираност	■ Информираност на ръководителите и служителите на института относно планираните мерки и дейности, очакваните резултати, отговорните лица, както и сроковете за изпълнение; ■ Ясно разбиране от всички служители за ползите от предложените в модела инициативи; ■ Ясно и точно дефинирани отговорности по изпълнение на мерките и дейностите и предоставяне на необходимата подкрепа от страна на преките ръководители и висшето ръководство; ■ Добра комуникация с всички заинтересовани страни (вътрешни и външни) по време на целия процес на разработване и изпълнение на модела.
Контрол	■ Спазване на заложените срокове; ■ Следене на финансовите ангажименти, свързани с изпълнението на модела; ■ Своевременно актуализиране на модела при възникнала необходимост от промени.
Отчитане	■ Точно и своевременно отчитане на постигнатите резултати, както и сравнение на постигнатите резултати с поставените цели; ■ Навременно вземане на решения за промяна въз основа анализа на постигнатите резултати спрямо поставените цели.

За целите на изготвянето на модела ще вземем предвид всички идентифицирани възможности за организационно оптимизиране в Задача 1. На тази основа ще създадем пътна карта на организационни промените, които да могат да бъдат директно свързани със стратегическите насоки за развитие на НСИ. Организационните промени може да са продиктувани от иновации в продуктите и услугите, организационната структура, бизнес процесите, навременността и качеството на статистическата информация, мястото и ефективността на използваните информационни технологии.

Моделът за организационно оптимизиране ще представя фундаментите на организацията, нейните компоненти и взаимовръзките между тях, връзките с външната институционална среда. Моделът ще бъде изготвен както графично, така и под формата на завършен документ, който представя предвидените промени, включително тяхната рационализация и алтернативи, там където има такива. Изработването на графични модели ще подпомогне екипите на Консултантът и на Възложителя при анализа и постигането на общо разбиране за промените и идентифицирането на допълнителни възможности за оптимизация.

Разработването на модел за организационно оптимизиране обхваща следните етапи:

- Стратегически насоки – кратък обзор на стратегическите насоки за организационно развитие на НСИ, включително евентуално предвидените пре-структурирания на института.
- Публични услуги – анализ на предоставяните публични услуги и дизайна на организационната структура с оглед на тях и основните процеси.

чл. 2 от
33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

- Капацитет – анализ на капацитета на организацията за предоставяне на основните продукти и услуги. Капацитетът може да бъде анализиран по отделни приоритетни продукти, услуги или сегменти на организацията.

На базата на горепосочените анализи ще бъде изготвена визия за организационен модел, която да бъде съгласувана с Възложителя. Визията представлява изчерпателно логически обвързано представяне на исканите организационни промени. Като следваща стъпка Консултантът ще разработи проект на модел на организационна структура, която да отразява тези промени.

За осигуряване на ефективното внедряване на модела и мониторинг на прогреса, Консултантът ще разработи план за прилагане на модела за организационно развитие, включително измерими показатели за оценка на изпълнението на мерките, включени в модела. Тези индикатори ще обхванат целия хоризонт на изпълнение на мерките. Показателите ще съдържат както базови стойности извлечени от анализа на текущото състояние, така и целеви стойности, които да демонстрират напредъка при внедряване на модела. При разработването на индикаторите ние ще посочим източните на информация, използвани за тяхното дефиниране и тези необходими за измерване на процесът на внедряване.

На следващ етап нашата методология предвижда реалното внедряване на модела от Възложителя и текущ мониторинг на изпълнението.

Графично представяне на процеса на изготвяне на организационен модел е представено на фигурата по долу:

Фигура 28 Изготвяне на организационен модел



чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

9 Етап 2.2 Усъвършенстване на нормативната уредба и вътрешните нормативни актове

След като моделът бъде съгласуван с НСИ, ще пристъпим към отразяване на необходимите промени във вътрешните актове на института. Документите ще бъдат разписани, както от нашия юрист, който има значителен опит в разработването на нормативни документи, така и експертите ни по функционален анализ. В това число ще се включват най-малко следните документи в зависимост от необходимостта и естеството на препоръките:

- Органиграма на НСИ;
- Устройствен правилник на НСИ;
- Правилник за дейността на Националния Статистически Съвет
- Стратегия за развитие на Националната статистическа система на България 2013-2017 г.
- Вътрешни правила за работа на НСИ;
- Други документи, съобразно естеството на препоръките от функционалния анализ.

Разработването на документите ще включва следните основни стъпки.

9.1 Проучване и анализ на нормативните, устройствени и стратегически документи на НСИ и предложения за конкретните необходими промени в съответните актове

При изпълнението на дейността Консултантът ще идентифицира елементите на съществуващата нормативна уредба и текущо действащите и прилагани вътрешни правила в агенцията, касаещи структурата и функционирането на администрацията, които работят добре, ефективно и постигат своите цели. Същевременно ще бъдат посочени съответните актове, разпоредби или стратегически документи, които не са достатъчно ефективни и се нуждаят от изменения и оптимизация.

При изпълнение на дейностите по проекта Консултантът ще използва иновативни методи и способности за анализ на нормативни актове.

Консултантът ще формулира конкретни нормативни положения и принципи, които да бъдат транспонирани в устройството и правната регламентация на дейността на НСИ. При изготвянето на предложенията ще вземем предвид следните основополагащи постановки:

- да са в съответствие със стратегическите цели/ планове на НСИ;
- да са ясно дефинирани – всички елементи да са ясно обяснени и изпълними;
- да са реалистични – да са съобразени с ресурсите и с времевата рамка;
- да са в съответствие с действащата нормативна уредба;
- да са споделени – да се търсят мненията и идеите на различни групи заинтересовани страни

Консултантът ще организира дискусии, на които предложенията ще бъдат съгласувани ръководството на НСИ и представители на всички звена на агенцията, като заинтересованите страни ще имат възможността да дадат своите мнения, предложения и препоръки за промените на актовете.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от
ЗЗЛД

9.2 Разработване на необходимите изменения/допълнения/ нови актове и разработване на инструкции за осъществяване на конкретни функции, за управление и развитие на агенцията

След като предложенията бъдат съгласувани с НСИ, ще пристъпим към отразяване на необходимите промени във вътрешните документи на агенцията и към разработване на инструкции за осъществяване на конкретни функции, за управление и развитие на агенцията. Документите ще бъдат разписани, както от нашия юрист, който има богат опит в разработването на нормативни документи, така и с участието на експертът ни по организационно развитие.

При разработването на необходимите изменения/допълнения/нови актове и инструкциите за осъществяване на конкретни функции за управление и развитие на НСИ, Консултантът ще използва съвременни правно-технически способи, които отразяват динамиката в работните процеси на администрацията. По-конкретно, Консултантът ще прилага при необходимост целия инструментариум на юридическата техника, включващ логическо-езикови, формално-атрибутивни и специално-юридически средства (дефиниции, препратки, презумпции, фикции и др.) с оглед осигуряването на ефективно и ефикасно изпълнение на целите и приоритетите на стратегията за организационно развитие.

Проектът ще бъде изготвен в съответствие с изискванията на строежа на нормативните актове и разпоредби, уреден в Закона за нормативните актове и Указ 883 за негово прилагане както и си принципите за разумно регулиране, посочени в съобщението на Европейската комисия „Разумно регулиране в Европейския съюз“ (COM(2010)543 окончателен).

В хода на работата си ние ще съблюдаваме следните принципи:

- Обоснованост;
- Взаимообвързаност;
- Стабилност;
- Откритост;
- Съгласуваност.

10 Етап 2.3: Провеждане на обучение за служителите на НСИ и органите на статистиката

10.1 Подготовка и методи

В рамките на дейността Консултантът ще проведе едно двудневно обучение за до 75 служители на НСИ и представители на органите на статистиката за представяне на модела на организационна оптимизация и промените във вътрешно нормативните актове, изготвени от консултанта. Участниците в обучението ще бъдат определени и поканени от Възложителя, който може да поиска съдействие от Изпълнителя за определяне на профила на участниците. Обучението ще се проведе в Учебния център на НСИ с. Сливек, обл. Ловеч. Изпълнителят ще осигури транспорт на участниците, както и всички разходи свързани с провеждането на обучението. Разходите за настанова и храна на участниците ще бъдат в рамките на определения бюджет от 8,000 лв, които ще бъдат покрити от Възложителя при окончателното плащане на договора въз основа на първични счетоводни документи. Консултантът ще осигури техническото оборудване необходимо за провеждане на обучението, ако такова не е налично в учебната база. Изпълнителят следва да осигури цялостната организация и провеждане на двудневно обучение за повишаване на капацитета на НСИ и подобряване на ефективността и ефикасността на работата.

Детайлите относно организацията и провеждането на двудневното обучение са следните:

- Брой участници: до 75 човека;
- Продължителност: 2 дни;
- Място на провеждане: учебна база на НСИ с. Сливек., където ще бъдат организирани по 2 кафе паузи на ден и кетъринг за основните храненияи.

В срок от 5/пет/ дни преди обучението Консултантът ще предостави на Възложителя три варианта на меню за всеки от предвидените кетъринги. Възложителят или упълномощено от него лице в срок от 3/три/ дни преди провеждането на обучението ще избере вариантите на меню за отделните кетъринги.

- Период на провеждане на обучението - В конкретния случай, съгласно предложения от нас План-график за изпълнение на дейностите, ние планираме провеждане на обучението в края на периода – Месец 7.
- Изработване на 80 комплекта обучителни материали за провеждането на обучението, съдържащи пакет папка, химикал и тефтер с лого и слоган на ОПАК и ЕСФ. На преминалите успешно обучението Консултантът ще издаде сертификат.

Консултантът ще разработи програма за обучение с фокус върху:

- Доклада за проведения функционален анализ на НСИ;
- Изготвения план за действие и прилагане на инструменти за мониторинг на осъществяването им и наблюдение на напредъка на изпълнението;
- Представяне на модела за организационно оптимизиране и мерките за въвеждането му;
- Превръщане на дейностите по мониторинг и анализ на функциите в обичайни дейности от управление на НСИ;

чл. 2 от
ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

- Представяне на промените въведени от Консултанта във вътрешно нормативните актове и практическите измерения на промените в работата на служителите.

Програмата за обучението ще бъде разработена въз основа на оценените нужди на служителите на НСИ, включително нейните териториални звена и участващите органи на статистиката.

За постигане целите на обученията, Консултантът планира да използва представената по-долу методика и подход за провеждане на обучението за служителите на НСИ и органите на статистиката.

Методика за подготовка и осъществяване на обученията

При разработване и провеждане на учебната програма отчитаме спецификата на публичния сектор и особеностите на учене при възрастни, а именно потребността от:

- по-висока степен на активно участие, целенасоченост и автономност в учебния процес;
- ясни връзки между съдържанието с натрупания житейски и професионален опит и познания;
- непосредствена практическа приложимост на наученото на работното място.

КПМГ България ще следва изискванията, посочени в техническо задание и представената от нас методика. В допълнение, на база дългогодишен успешен опит в разработването и провеждането на обучения за служители от публичния сектор, консултантите от КПМГ се спират на методология, основаваща се на следните взаимосвързани елементи:

- Добри практики от националния и международен опит;
- „Учение чрез преживяване”;
- Методи на преподаване и дидактически техники/инструментариум, съобразени с естеството на работа и специфичните потребности на участниците, разработени специално за НСИ и органите на статистиката;
- Подкрепа при прилагане на придобитите знания и умения в практиката.

Ние предлагаме учебна методология, която съдържа разработени критерии за избор на служители, които да участват в обучението, и комплексни механизми за оценка ефекта от обученията, включително дейности и инструменти за осигуряване устойчивост на ефективността от обученията.

Водещи международни практики

При провеждане на обученията за служителите на НСИ, Консултантът планира да използва натрупаното глобално познание в широката мрежа от фирми-членки, свързано с утвърдени методологии, концепции и водещи практики, от публичния сектор в други страни членки на ЕС, и доказали приложението си и в българската администрация.

„Учение чрез преживяване”

Предвид професионалния опит на целевата група, предлагаме като основен учебен метод да се използва подходът „Учение чрез преживяване”, основан на Цикъла на учене на D. Colb. При разработване и провеждане на обученията нашите консултанти ще следват етапите в цикъла „Придобиване на опит”, „Преглед на опита”, „Извеждане на поуки” и „Планиране на следващите стъпки”, представени на следната фигура.

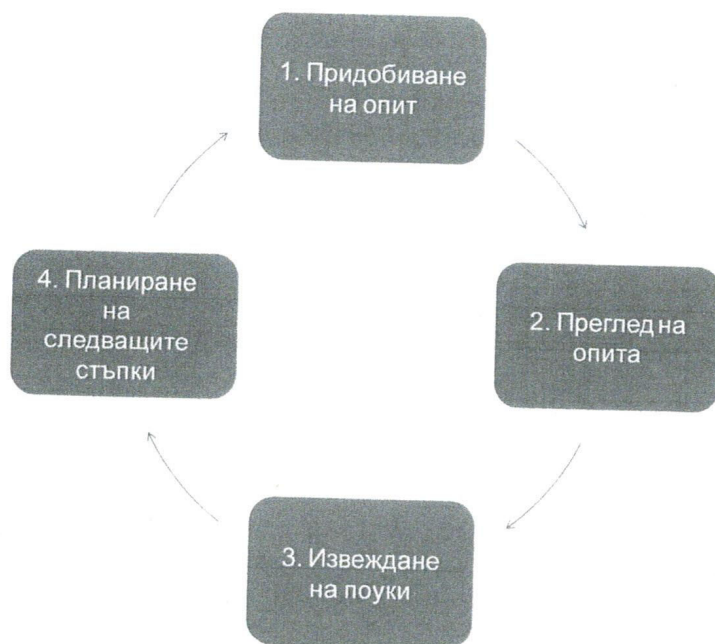
чл. 2 от
ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Фигура 29 Учене чрез преживяване



Нашите квалифицирани лектори и експерти превеждат участниците неусетно през етапите на цикъла, стимулирайки осмисляне на изложените принципи чрез целево разработени упражнения, модериране на дискусии, формулиране на изводи и планиране на предстоящи дейности за по-нататъшно развитие.

Подходът насърчава учене в условия на сътрудничество и подкрепа между участниците, споделяне на опит и добри практики, съвместно търсене на решения и експериментиране в спокойна професионална среда.

Методи на преподаване и дидактически техники - инструментариум

За постигане на оптимално усвояване на знания и развиване на умения при разработването на обучението ще бъдат използвани разнообразни интерактивни учебни методи и техники. Това разнообразие ще позволи да съобразим програмата с различните стилове на учене – деятел/активист, мислител, теоретик, прагматик и да осигурим възможности за участие на всеки обучаем според индивидуалните му предпочитания.

При дизайна на програмата на обучението залагаме на представяне на материала с цел развиване на знания чрез презентация на основни констатации, концепции, класификации и дефиниции от доклада за функционален анализ, плана за действие и методологията за изпълнение на плана, както и практическото упражняване на представения материал и последващо тестване на правилното разбиране и усвояване на придобитите знания и умения.

При дизайна на програмата ще използваме последователност от три вида упражнения, които могат да включват различни методи и техники:

Таблица 15 Видове упражнения

Ниво	Описание	Примери
I-во ниво Базови / за преживяване	Предназначени са да помогнат на участниците чрез конкретно преживяване да достигнат до определена идея или извод. След края или на определени етапи по време на упражнението се представят аналогии с практиката и извеждането	Експерименти, демонстрации, филми

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от
ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Ниво	Описание	Примери
II-ро ниво За проверка на разбирането и усвоените знания	на конкретни заключения. Целят проверяване на разбирането и нивото на усвояване на представеното съдържание по време на обучението. Следват интерактивното представяне на информация и запознаването с теоретични и практически модели, принципи, техники.	Казуси, задачи за самостоятелна работа, преговор, въпросници, тестове
III-то ниво За развиване на уменията	Предназначени са за упражняване на конкретни умения. Базирани са на действителни ситуации от практиката и са съобразени със спецификата на дейността и работната среда на участниците.	Симулации, практически задания, ролеви игри

По-долу е представен пълният набор от учебни методи и интерактивни техники, които ще залегнат в програмата за обучение, разработена от КПМГ България.

- Мултимедийни презентации на във връзка с представяне на основни констатации, области за подобрене, предложения за подобрения и разглеждане тяхната приложимост в конкретната работна действителност на участниците;
- Групови и индивидуални задачи и упражнения;
- Модерирани и свободни дискусии;
- Творчески техники – мозъчна атака, изобразяване на идеи;
- Игрови методи – симулации, експерименти, ролеви игри, учебен театър;
- Демонстрации, видео, казуси;
- Метаплан техника за събиране и онагледяване на информация;
- „Създаване на бъдещето”;
- Въпросници и тестове;
- Самостоятелна работа по практически задания.

Нашата методология залага на използването на традиционни методи и техники с доказани резултати в сферата на обучението, комбинирани с използването на иновативен инструментариум за постигане на максимално въздействие.

Подкрепа при прилагане на придобитите знания и умения в практиката

С цел постигането на устойчив ефект от проведените обучения, ние предвиждаме разработването на пакет от учебни пособия, подходящи както за работа по време на учебните сесии, така и за преговор и непосредственото прилагане на придобитите знания и умения в практиката.

Ще насърчим участниците да очертаят и осъществят индивидуални планове за развитие, отговарящи на техните потребности (наложени от работното ежедневие) като възможност за надграждане на наученото.

Оценяване на постигнатото по време на обученията и получаване на обратна връзка за полезността и качеството на обучението

Консултантът ще използва един от най-често използваните модели за измерване и оценяване ефективността от обученията, а именно модела на Доналд Къркпатрик (Kirkpatrick Model), който включва четири нива, представени на фигурата по-долу:

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

Фигура 30 Оценяване на постигнатото



Ниво 1: Реакция/удовлетвореност – измерва реакцията на участниците към обучението

Ниво 2: Научаване – измерва разширяването на знанията, усвояването на желани нагласи, усъвършенстването на нови и съществуващи умения

Ниво 3: Поведение – измерва прилагането на познанията и насърчаваните поведенчески промени в практиката

Ниво 4: Резултати – измерва резултатите и въздействието на наученото

За да осигурим обективна оценка на постигнатото по време на обучението, степен на успешно прилагане и на устойчивостта на наученото, сме предвидили многоетапна концепция за измерване ефективността на обученията, състояща се от следните 5 инструмента:

1. *Сесии за обобщение.* Ще провеждаме кратки дискусии в началото и края на обучението, за да потвърдим правилното и пълно възприемане на материала и да дадем възможност на участниците да изяснят допълнително възникнали въпроси по съдържанието.

2. *Сесии за обратна връзка.* След участие в ролеви игри и други практически упражнения, всеки участник ще може да получи обратна връзка от лекторите и колегите си относно силните страни на своето представяне и възможностите за подобрене по отделните теми. Обратната връзка ще бъде структурирана от лекторите и ще позволява да бъде предоставена по начин, по който се откроява степента на усвояване на знания/умения и успешно прилагане в ситуации, близки до работното ежедневие на участниците.

3. *Въпросници.* За самостоятелна работа ще предоставим на участниците тестове за проверка на усвоените познания, придобити по време на обучението.

4. *Анкета за обратна връзка.* След края на всяко обучение ще помолим участниците да попълнят анкета, в която да отразят своята обратна връзка – да посочат степента си на удовлетвореност и да дадат оценка по отношение на теоретична основа, практическа приложимост, полезност на учебните материали, организация на времето, условия за работа, както и за уменията и професионалната подготовка на лекторите. Събраната обратна информация ще бъде систематизирана, анализирана и предоставена на Възложителя под формата на доклад за изпълнение на дейността. Анкетата ще се използва за оценка на удовлетвореността на участниците в обученията (Ниво 1 - Реакция), както и за анализ на

чл. 2 от
ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

темите, които са били най-полезни и интересни за обучаемите, както и теми, по които е необходимо да се развиват знания, умения и поведенчески нагласи в бъдеще.

5. *Очертаване на следващи стъпки.* След приключване на всеки един от модулите ще предоставим на участниците възможност за изготвяне на индивидуални планове за прилагане и затвърждаване на наученото по време на обученията, както и действия за последващ преглед устойчивостта на наученото и постигнати резултати (напр. „дружески” срещи с колеги). Също така обучителите ще обсъдят и възложат на участниците в обученията допълнителни индивидуални задачи за самостоятелна работа за прилагане на наученото в практиката.

По време на изпълнение на проекта и след края му Консултантът ще провежда срещи с Възложителя за обратна връзка от обученията и консултиране за очертаване на възможни следващи стъпки.

10.2 Подход при организирането на обученията

За целите на настоящата процедура и с оглед гарантиране качество на изпълнението и постигане на желаните резултати, консултантите от КПМГ България стриктно ще следват описаните по-долу етапи при осъществяването на дейностите по организиране и провеждане на двудневното обучение на служителите на НСИ и органите на статистиката:

Фигура 31 Етапи при организирането на обученията



10.2.1 Обучителен етап 1 Подготовка и планиране на обученията

Първата стъпка за осъществяване на обученията за служителите на НСИ е свързана със следните задачи:

- Изготвяне и потвърждаване на учебна програма, график и материали;
- Изготвяне на критерии за обучение на служители (при необходимост от страна на Възложителя);
- Осигуряване на необходимите човешки ресурси и техническа база.

Изготвяне и потвърждаване на учебна програма и материали

Консултантите от „КПМГ България” ООД ще разработят подробно съдържанието на обученията, включително учебна програма и материали за участниците. Учебната програма, казусите, упражненията, както и материалите за обученията ще бъдат изготвени спрямо специфичните потребности на целевата група и поставения акцент на анализа.

Разработените учебни програми и материали ще бъдат обсъдени и съгласувани с Възложителя с цел посрещане очакванията на участниците и осигуряване високото качество на разработките.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

В програмата на обучението могат да бъдат включени следните основни модули, представени в таблицата по-долу:

Таблица 16 Модули на обучението

Модули на обучението	■ Представяне на анализа на текущото състояние (релевантност, ефективност, ефикасност) ■ Представяне на идентифицираните области за подобрене и формулираните препоръки; ■ Представяне на модела за организационно оптимизиране; ■ Представяне на актуализираните или разработени стратегически документи и вътрешни актове с цел разбирането им и използването в ежедневната работа текущо.
-----------------------------	--

Програмата на обучението ще бъде предварително съгласувана с Възложителя.

Изготвяне на критерии за избор на профил на служители от НСИ и органите на статистиката, които да участват в обучението

Участниците в обучението ще бъдат определени и поканени от Възложителя, който може да поиска съдействие от Консултанта за определяне профила на участниците.

В такъв случай, Консултантът ще разработи критерии за избор на профила на служителите, които биха могли да основават на следните принципи:

- функционален принцип - да бъдат поканени участници от съответните специфични структури - например специализирани административни дирекции;
- ниво в йерархията на организацията - да бъдат избрани участници, които са на ръководни позиции и такива на оперативно ниво, др.
- покритие на органите на статистиката и териториалните подразделения.

При изготвянето на критериите, Консултантът ще се ръководи от конкретните изводи, препоръки и предложения, формулирани по време на изпълнението на предходните дейности и под-дейности на проекта, както и от актуализираните и разработени нормативни и вътрешни документи.

Осигуряване на необходимите човешки ресурси и техническа база

Консултантът ще осигури необходимия брой високо квалифицирани лектори с дългогодишен опит в организиране и провеждане на семинари и обучения за служители в публичния сектор в България и чужбина. Лекторите за обучението ще бъдат водещите и допълнителните експерти от екипа за изпълнение на проекта – експерти, изготвили анализа на текущото състояние, изготвили модела за организационна оптимизация, както и проектите на нормативни и вътрешни документи.

10.2.2 Обучителен етап 2 Провеждане на обучението

Лекторите за обучението ще бъдат водещите и допълнителните експерти от екипа за изпълнение на проекта. Водещите експерти са професионалисти в своята област и с богат опит във водене на обучения.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от
ЗЗЛД

Наш приоритет е да изпълним качествено и в срок обученията, като ще се съобразим максимално с изискванията на Възложителя за графика и възможностите за присъствие на участниците.

Ще работим съвместно с участниците, за да осигурим предаването на знания и заедно ще превърнем обучението в приятно занимание, водещо до успешни резултати. Ще споделим с участниците познания, опит и примери, натрупани през дългогодишната ни консултантска практика.

Всеки успешно завършил участник ще получи Сертификат за завършено обучение.

10.2.3 Обучителен етап 3 Оценяване на постигнатото по време на обучението

Консултантът ще използва един от най-често използваните модели за измерване и оценяване ефективността от обученията, а именно модела на Доналд Къркпатрик, описан по-горе.

Очаквани резултати и продукти

Таблица 17 Очаквани резултати и продукти

Под-дейност	Резултати/продукти
Провеждане на обучение за повишаване на капацитета на НСИ и статистическата система и подобряване на ефективността и ефикасността на работата	■ 75 обучени служители на НСИ и органите на статистиката; ■ Изработени 80 комплекта обучителни материали; ■ Изработени 75 сертификата; ■ Документация на обучението, съгласно изискванията на ОПАК

10.3 Техническо обезпечаване на срещите и обучението

Консултантът ще осигури цялата логистика за провеждане на срещите и обучението съгласно изискванията в Техническата спецификация, а именно:

- Осигуряване на техническо оборудване за провеждане на събитията –
 - екран
 - компютърна конфигурация с мултимедия
 - озвучителна уредба
 - дискуссионни микрофони
 - флипчарт с маркери
 - необходимия брой разклонители
 - техническа поддръжка през цялото време на провеждане на събитието.

10.4 Регистрация, отчетност, осигуряване на публичност и информираност

- Преди провеждане на срещите на консултативната група и обучението Възложителят ще предостави списък с участниците и на тази база Консултантът ще състави окончателен списък с участниците. Изпълнителят ще регистрира участниците в деня на започване на съответната среща и обучението;

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

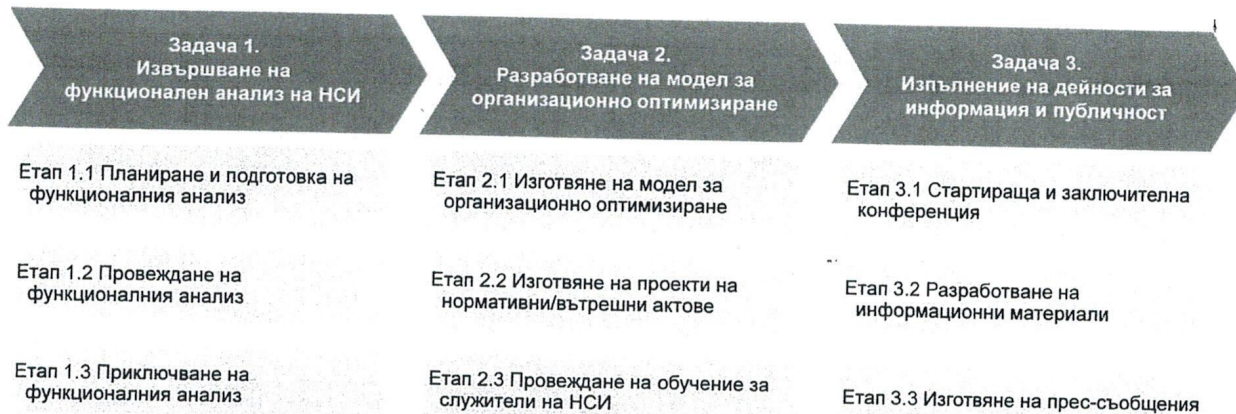
- Консултантът ще постави плакат и/или банер, предоставени от Възложителя, и ще осигури указателни табели за улесняване достъпа на участниците в събитието до конферентната зала;
- Осигуряване на бадж с имената на участниците;
- Отпечатване и окомплектоване на анкетни карти на присъстващите за измерване на удовлетвореността им от срещата и обучението, събиране и анализ на получените резултати;
- Изготвяне на присъствени списъци на участниците;
- Документиране на проведените срещи и обучение/снимков материал, аудио/дигитални записи и други като Консултантът ще предостави тези материали на Възложителя в срок от 5 дни от приключването на всяка среща и обучението.
- Изготвяне на доклад за всяка извършена среща и обучение, съдържащ анализ на информацията, получена от събраните анкетни карти, пълно описание на дейностите, извършени от страна на Изпълнителя, финансов отчет, в срок до 5 дни от приключването на всяка среща и обучението.
- В изготвените документи по изпълнение на предмета на настоящата поръчка Консултантът ще използва емблемата на Европейски съюз (ЕС), името и номера на проекта, в рамките на който се изпълнява договора, името и логото на ОПАК, името на Европейския социален фонд (ЕСФ), съгласно Регламент на Комисията (ЕО) №1828/2006 при изпълнение на проекти, финансирани от ЕСФ.

10.4.1 Методи за управление и вътрешен контрол

КМПГ прилага единна методология за управление и вътрешен контрол на всички етапи от изпълнение на поръчката. Това осигурява непрекъснатост на процеса от стартиране до приключване. Методологията, която прилагаме е представена подробно в т. 12.1 Методи за управление и вътрешен контрол .

Задача 3: Изпълнение на дейности за информация и публичност

Изпълнението на задачата ще обхване следните етапи:



Мерките за управление и вътрешен контрол, механизмът за комуникация и разпределението на ресурсите са представени съответно в т. 12.1 Методи за управление и вътрешен контрол, 12.2 Комуникация с Възложителя и 12.4 Разпределение на задачите и ресурсите.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

В рамките на проекта е предвидено Консултанта да проведе следните комуникационни събития:

■ Етап 3.1 Стартираща и заключителна конференция

- Организиране и провеждане на стартова конференция в София за представяне на целите на проекта – за до 60 участници
- Организиране и провеждане на заключителна конференция за представяне на постигнатите резултати – за до 60 участници

■ Етап 3.2 Разработване на информационни материали, включително разпространение

■ Етап 3.3 Изготвяне на прес-съобщения, включително разпространение (четири прес-съобщения – общо за двете събития)

При изпълнението на редица проекти, финансирани от ОПАК ние сме натрупали значителен опит при организацията и участието в комуникационни събития. За целите на ефективното провеждане на събитията, ние ще разработим подробна програма, която да покрива комуникационните нужди, на всички заинтересовани страни, които ще вземат участие. Както програмата, така и изготвените презентации и дефинирането на ролята на екипа за управление на проекта ще бъдат изложени в подробен план за всяко едно събитие и съгласувани с Възложителя.

Прес-съобщенията ще бъдат изготвени от нашият опитен експерт комуникации. Съобразно утвърдената ни практика съобщенията ще бъдат изработени съобразно необходимостта от достигане на определени заинтересовани страни, които ще бъдат идентифицирани съвместно с Възложителя. С цел постигане на ефективна комуникация в зависимост от заинтересованите страни ще бъдат подбрани и медиите, към които ще бъдат насочени прес-съобщенията. Съдържанието на съобщенията също ще бъде адаптирано, за да отговори на изискването на съответната медия.

Както ще бъде отбелязано в комуникационната схема, която ще бъде разработена от консултанта като в началото на проекта ние активно ще използваме интернет страницата на НСИ като комуникационен канал за разпространение на информация за целите, дейностите и резултатите от проекта, както и за получената от ОПАК подкрепа.

С водещата роля на нашия опитен експерт комуникации и в отговор на изискванията за информация и публичност ние ще разработим следните материали:

- Брошура, представяща целите на проекта и планираните резултати 200 бр.;
- Брошура, представяща резултатите от изпълнението на проекта 800 бр.
- Плакат за повишаване на информираността на целевата група – служители на НСИ в централните и териториалните звена, както и на гражданите, посещаващи офисите на института в цялата страна 500 бр.

Материалите ще бъдат разработени при спазване на техническите изисквания на Възложителя:

■ Брошура, представяща целите на проекта и планираните резултати;

- Размер: формат А5;
- Цветност: 4+4 двустранен пълноцветен печат;
- Грамаж на хартията: 115 гр.;
- Обем: 8 страници;
- Тираж: 200 бр.
- Подвързване: телбод.

■ Брошура, представяща резултатите от изпълнението на проекта 800 бр.

- Размер: формат А5;
- Цветност: 4+4 двустранен пълноцветен печат;
- Грамаж на хартията: 115 гр.;

- Обем: 12 страници;
 - Тираж: 800 бр.
 - Подвързване: телбод.
- Плакат за повишаване на информираността на целевата група – служители на НСИ в централните и териториалните звена, както и на гражданите, посещаващи офисите на института в цялата страна 500 бр.
- Размер: 470 мм X 670 мм;
 - Цветност: 4+4 двустранен пълноцветен печат;
 - Грамаж на хартията: 150 гр. мат;
 - Тираж: 500 бр.

Въз основа на своя опит Консултантът ще разработи подробен план за разпространение на информационните материали за целите на постигането на максимална информираност на заинтересованите групи. Съдържанието на информационните материали ще бъде съгласувано с Възложителя преди тяхното отпечатване. При необходимост въздействието и ефективността на съдържанието на информационните материали ще бъдат тествани чрез ограничени фокус групи от консултантът.

Консултантът е включил в екипа допълнителен експерт графичен дизайнер, който ще подпомогне екипа за постигането на максимално въздействащи материали.

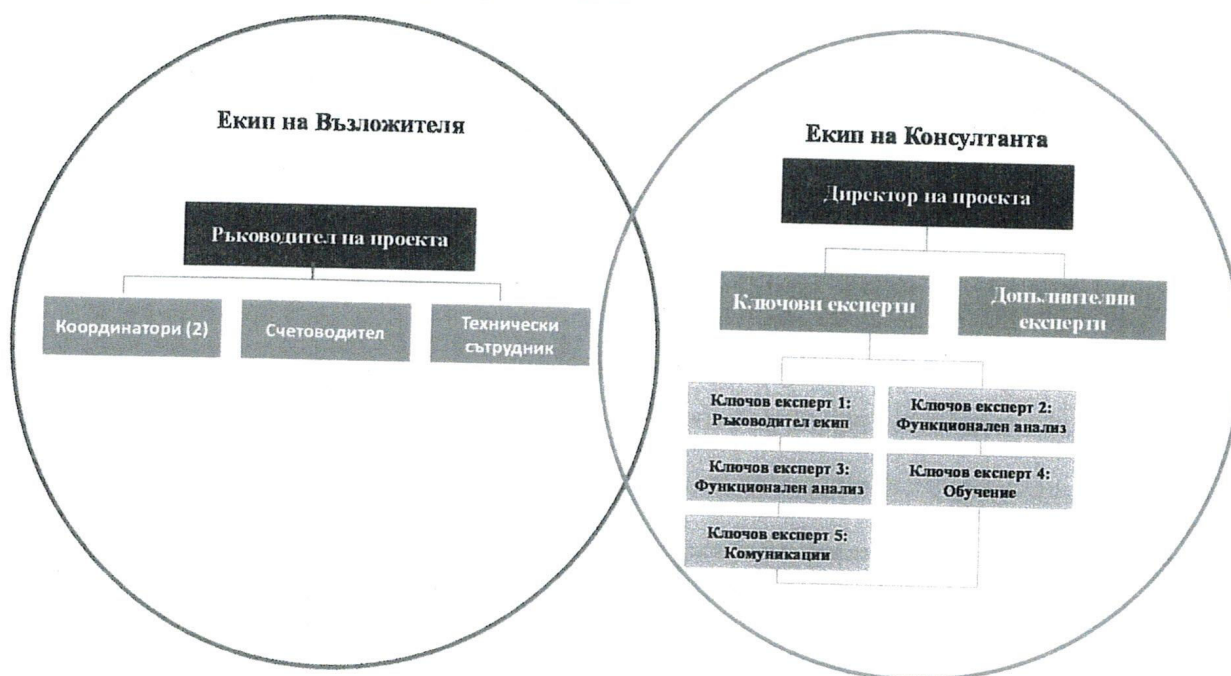
Както е отбелязано в предходната точка, Консултантът ще изработи програма, презентация и анкетна карта за участниците в обучението.

12 Организация на работата

Екипът на Консултанта ще работи в тясно взаимодействие с екипа за управление на проекта, работната група от експерти и констативната работна група от страна на Възложителя. Екипът на Консултанта ще отговаря за стриктното прилагане на Единната методология за функционален анализ на административните структури и другите методологии, които са предвидени за изпълнение на дейностите по проекта, като при необходимост ще оказва методическо съдействие на членовете на екипа на НСИ.

При изпълнение на дейностите екипът на Консултанта ще прилага и своя международен опит при изпълнението на проекти за провеждане на реформа в публичния сектор, развитие на институционален капацитет, анализ, реструктуриране и подобряване на организацията и функциите на администрацията с фокус върху потребностите на клиента.

Фигура 32 Организационна структура на екипа



чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

12.1 Методи за управление и вътрешен контрол

Консултантът е планирал своята работа по проекта, така че да вземе предвид следните аспекти:

- Всички дейности да допринесат за постигането на целите на проекта;
- Всички дейности да допринесат за постигане на очакваните от Възложителя резултати;
- Стриктно спазване на предложените методология, стратегически подход и методи, техники и инструменти за изпълнение на проекта;
- На база на регулярната комуникация между екипа за изпълнение на проекта от страна на Консултанта и екипа за управление на проекта от страна на Възложителя ще се гарантира възможността за контрол и коригиращи действия от Възложителя;
- Регулярна комуникация с работната група от експерти и провеждане на работни срещи с консултативната работна група от страна на Възложителя;
- Започване на работа по проекта веднага след подписване на договора.

Консултантът се задължава да осигури адекватни условия на работа за експертите при осъществяване на интензивен качествен контрол върху работните процеси от страна на Ръководителя на екипа. От гледна точка на създаване на оптимална среда за контрол и управление на качеството на изпълнение на проекта, Консултантът ще приложи следните мерки, представени на фигурата по-долу и описани детайлно в съответните раздели:

Фигура 33 Контрол и управление на качеството



чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

Ясно дефинирани роли екипа на Изпълнителя

Консултантът е определил ясни задачи и отговорности за всеки един от членовете на експертния екип, които са детайлно описани в точка 12.4.

В рамките на екипа на Консултанта, ръководителят на екипа ще контролира качеството на изпълнението и спазването на съответните крайни срокове. Той ще е основно лице за контакт и ще присъства на официалните срещи на двете страни по договора. В техническите срещи, т.е. дискусиите по оперативни въпроси, Консултантът ще осигури присъствието на ключовите експерти, както и на част от допълнителните неключови експерти, ако е необходимо.

Техническият сътрудник ще координира дейността на ключовите и допълнителните експерти с цел навременно и качествено изпълнение на заложените дейности и под-дейности.

Ръководител на екипа

Ръководителят на екипа ще прилага своя ценен ръководен опит, реализиран в управлението на мащабни проекти, изпълнявани от мултидисциплинарни екипи. Ръководителят на екипа ще осъществява общо методическо и оперативно ръководство на екипа на Консултанта и ще осигурява ритмичното изпълнение на дейностите в срок. Ръководителят ще осъществява и непосредствен контрол за спазване на процедурите за осигуряване на качество, поддържане на единната информационна среда, надлежното документиране на извършените от екипа дейности и т.н.

Ключови експерти

Ключовите експерти ще извършват основните дейности по проекта и ще координират работата на допълнителните, включени в екипите за реализиране на отделните дейности, и ще отговарят за навременното и професионално изпълнение на възложените им дейности.

Допълнителни експерти

Според конкретната необходимост, Консултантът има възможност да включи в изпълнението на проекта към екипа допълнителни експерти. Това ще осигури навременното изпълнение на поставените задачи и спазването на съгласувания с Възложителя график за осъществяване на проекта.

Седмични срещи на екипа

Екипът от ключови експерти ще провежда ежеседмични срещи за обсъждане на напредъка по текущите задачи по проекта, планиране на дейностите за следващия период, методически дискусии, предвиждане на коригиращи действия и др.

чл. 2 от 33ЛД

Стриктно прилагане на система за контрол на качеството на КПМГ

„КПМГ България” ООД поддържа система за контрол на качеството, която е изградена така, че да отговори на очакванията на клиентите ни, както и да съответства на правилата и стандартите, приети от съответните местни и международни регулативни органи, като Международната федерация на счетоводителите („IFAC”) и Съвета за надзор на счетоводството на публичните дружества в САЩ („PCAOB”).

Системата за контрол на качеството на мрежата на КПМГ обхваща ангажираност с професионализъм и почтеност; независимост, почтеност, етика и обективност; управление на

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

кадрите, включително обучение и професионално развитие; процедури за одобряване на договори с клиенти и процедури за мониторинг.

От съществено значение за качеството на изпълнението на ангажмента е контролът на качеството, който е залегнал на всеки етап от процеса на изпълнение на даден ангажимент. Този контрол на качеството включва политики и указания, които спомагат да се осигури, че работата, извършена от екипа, отговаря на приложимите професионални стандарти, законови изисквания и фирмени стандарти за качество.

Независимост

Независимостта на фирмата, нейния ръководен състав и служители се осигурява чрез установена политика и правила и система за контрол на тяхното спазване. Политиката забранява на съдружниците, мениджърите и служителите, определени да работят по даден ангажимент, да имат финансов интерес и непозволени отношения с клиента, неговото ръководство, директори и съдружници. Фирмата също така изисква от всички свои служители да участват в ежегодно обучение за независимост и да потвърдят независимостта си чрез система за електронно потвърждаване.

Етика и почтеност

Кодексът за поведение на фирмата отразява ценностите и принципите, залегнали във фирмените политики, както и нейната ангажираност с принципите за етичност и почтеност. В Кодекса за поведение подробно са заложили ценностите и стандартите на поведение, които се очакват от всички съдружници и служители. Съдружниците и служителите участват в ежегодни обучения по етика във връзка с Кодекса за поведение и на годишна база потвърждават съгласието си да го спазват, в случай на изменения и допълнения през съответната година.

Обективност

Независимостта, почтеността, етиката и обективността са опорните стълбове на нашата фирма. С оглед на това ние полагаме необходимите грижи относно избягването на конфликт на интереси. Установените методологии и процедури, както и съответното обучение на служителите, обезпечават идентифицирането на действителни или потенциални конфликти на интереси по отношение на клиенти и конкретни ангажименти, както и тяхното решаване, управление и избягване.

Стриктно прилагане на процедурите на КПМГ за управление на ангажименти

чл. 2 от 33ЛД

Процедурите за управление на ангажименти включват:

- Преглед и одобрение от ръководителя на проекта на плана за изпълнение на дейностите и анализ на тяхното съдържание преди започване на работа;
- Преглед на работните документи от ръководителя на проекта;
- Задълбочени технически прегледи от лицето, което отговаря за прегледа на качеството на ангажмента, в зависимост от изискванията на професионалните стандарти;
- Преглед и одобрение от ръководителя на проекта на доклада, в който се обобщават констатациите и заключенията по съответната дейност.

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

Провеждане на вътрешно обучение на екипите на Изпълнителя, ангажирани в изпълнение на проекта

С цел осигуряване на унифициран подход и приложение на предложената методология, КПМГ ще организира вътрешно обучение на екипите, включително и допълнителните експерти, които ще извършват анализа.

Стриктно спазване на методологиите и инструментите за осигуряване на качеството

Всички ключови и краткосрочни експерти, които биха могли да участват в изпълнението на ангажимента ще спазват стриктно разписаната в настоящото предложение методология за провеждане на съответните анализи и всички инструменти за осигуряване на качеството, които са предвидени при изпълнение на дейностите и задачите по проекта.

Основната отговорност по отношение на извършването на качествен контрол върху продуктите от настоящата поръчка ще се поеме от Ръководителя на екипа и ключовите експерти, тъй като те притежават най-богат опит в съответните области.

Контролът върху качеството на документите като основен продукт от дейностите по проекта ще бъде съобразен и с изискванията на Възложителя, а така също и във връзка с:

- Покриването на изискуемия обхват на поръчката;
- Използването на подходящите източници на информация с оглед адекватното прилагане на одобрената методология и инструментариум;
- Включването на представителите на Възложителя и други заинтересовани страни в обсъждането на резултатите от анализите, извършени в рамките на различните етапи от проекта, с оглед формулиране на адекватни и изпълними препоръки;
- Правилно прилагане на одобрената методология и инструментариум;
- Формулиране на ясни, конкретни, обосновани и изпълними действия/мерки за оптимизиране на процедурите.

Стриктно спазване на изискванията на стандарт EN ISO 9001:2008.

При реализирането на проекта ще се спазват и процедурите за контрол на качеството, дефинирани в системите за управление на качеството в съответствие с изискванията на стандарт EN ISO 9001:2008, който се прилага от партньорите в обединението.

12.2 Комуникация с Възложителя

чл. 2 от
ЗЗЛД

За успешното провеждане на функционалния анализ, Консултантът ще изготви комуникационен план, предназначен за вътрешните заинтересовани страни – екипа за управление на проекта, работната група от експерти и консултативната работна група, както и администрацията на НСИ – и външните заинтересовани страни. По този начин ръководителите и служителите от института, които ще бъдат ангажирани, ще бъдат своевременно уведомени за предстоящите инициативи и за очакваните от тях дейности.

Комуникационният план, подготвен от Консултанта, ще включва следните основни елементи:

- Включване на идентифицираните от Възложителя и Консултанта заинтересовани страни (вътрешни и външни) с цел да се вземат под внимание техните потребности от информация;
- Идентифициране на комуникационните нужди на органите на статистиката
- Определяне на параметрите на комуникационния план като:

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

- Обхват на информацията за комуникиране;
- Средствата за комуникация;
- Периодичността;
- Отговорника за изготвяне на комуникационния материал.

В комуникационния план ясно ще бъде очертан обхватът на съответната комуникация към вътрешните и външните заинтересовани страни. Комуникационните средства могат да включват писма до заинтересованите страни, провеждане на регулярни срещи, електронна поща и други.

Успешното провеждане на функционалния анализ в НСИ изисква постигане на ангажираност от страна на ръководството и екипа на административната структура. Ангажираността на ръководителите се явява основна предпоставка за създаване на подходяща среда, в която служителите да бъдат заинтересовани от постигането на целите на анализа, а именно идентифициране на области и формулиране на препоръки за подобрене организацията и дейността на института.

12.3 Екип за изпълнение на проекта

Ключов експерт 1 – Ръководител на екипа: Ива Тодорова



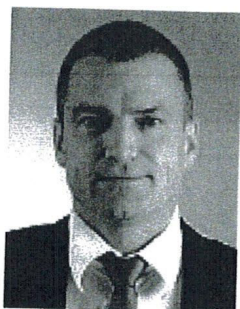
Ива Тодорова е директор на групата на „КПМГ България“ ООД, реализираща проекти в областта на публичния сектор. Г-жа Тодорова притежава над 15 години управленски опит по различни проекти в държавната администрация и частния сектор. Г-жа Тодорова ръководи проекти на „КПМГ България“ за функционален анализ и оптимизиране на процесите и организационната структура на редица администрации и за подобряване на управлението в публичния сектор. Била е ръководител на екипа за създаване на „Единна методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация“ и на Наръчника за нейното прилагане. Г-жа Тодорова е участвала в множество проекти за анализ и оценка на административния и финансов капацитет и адекватността на организационни структури, системи и процедури.

Ключов експерт 2 - Функционален анализ: Живомира Гайдова



Живомира Гайдова е юрист и притежава 13 години опит в публичния сектор и над 8 години опит в сферата на проекти, финансирани от ЕС, както от страна на органите, отговарящи за управлението на средствата от ЕС, така и в консултантския сектор. Г-жа Гайдова е ръководила екипи при изпълнението на проекти за провеждане на проучвания, анализи и оценки в публичния сектор, разработване и актуализиране на стратегически и оперативни документи. Тя притежава практически опит в разработването и прилагането на методология за оценка на административни структури от държавната администрация, анализ и оценка с цел укрепване на административния капацитет на структури от централната изпълнителна и местна власт - Националната здравноосигурителна каса и Националния осигурителен институт, Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“, община Казанлък, община Балчик и община Плевен. Живомира Гайдова има богат опит в изготвянето на процедурни наръчници, анализи и оценки за съответствие на държавни административни структури, участващи в проекти за средства от ЕС, включително функции, отговорности, адекватност и съответствие с приложимите правила.

Ключов експерт 3 - Функционален анализ: Александър Хинов



Александър Хинов има над 12 години професионален опит и повече от 10 години опит във финансовото управление на средствата от ЕС, придобит по време на работата му в дирекция „Национален фонд“ към Министерство на финансите, както и по консултантски проекти в страни в процес на присъединяване към ЕС. Г-н Хинов е ръководил екипи при изпълнението на проекти за провеждане на проучвания и изследвания в публичния сектор, изготвяне и актуализиране на стратегически документи. Той има богат опит в извършването на анализи и изследвания на структури от централната изпълнителна власт с цел оптимизация и реорганизация, както и в извършването на изследвания и анализи на регионално и общинско ниво. Г-н Хинов ръководи екипа на КПМГ, изпълнил проект за извършване на функционален анализ на общините Плевен, Балчик и Казанлък.

Ключов експерт 4 - Експерт обучение: Вихър Георгиев



Вихър Георгиев е Старши Консултант в екипа на „КПМГ България“ ООД за предоставяне на консултантски услуги в публичния сектор. Той има значителен опит в предоставянето на консултантски услуги по програми и проекти, финансирани със средства на Европейския съюз, както и в анализа и оценката на ефективността на публични политики. Г-н Георгиев е доктор по право и политики на ЕС и има задълбочени познания и съществен практически опит (консултантски и лекторски) в областта на правната уредба на регионалната политика на ЕС и релевантното европейско и национално законодателство. Той е участвал в провеждането на функционалните анализи на НЗОК, Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“, община Казанлък, община Балчик и община Плевен.

Г-н Георгиев е доктор по право и политики на ЕС и има задълбочени познания и съществен практически опит (консултантски и лекторски) в областта на правната уредба на регионалната политика на ЕС и релевантното европейско и национално законодателство.

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД



Г-жа Ивановска е експерт с 15 години опит в областта на разработването и изпълнението на комуникационни проекти и стратегии; в координацията и изпълнение на проекти, свързани с осигуряване на публичност на институции; реализиране на информационни и комуникационни кампании в медиите. Има конкретен опит в логистичната подкрепа при организиране на публични събития. Г-жа Ивановска е изпълнявала длъжности, свързани с информация и публичност в различни структури на държавната администрация, в това число Агенция по заетостта на и Министерство на икономиката и енергетиката.

Г-жа Ивановска е изпълнявала ролята на експерт „Връзка с обществеността“ по проект по програмна ФАР (PHARE). В рамките на проекта е разработила комуникационни планове за всички схеми, съгласно Техническото задание на проекта. Участвала е като комуникационен експерт и по редица проекти в Министерство на икономиката и енергетиката и Министерство на труда и социалната политика, в това число, по проект „Красива България“. Тя притежава и опит в разработване и управление на проекти, финансирани от фондовете на ЕС.

Допълнителни експерти

Антоанета Нейкова

Г-жа Антоанета Нейкова притежава над 15 години професионален опит в публичния сектор, в т. ч. разработване на процедури, финансово управление, наблюдение и оценка на проекти по програми и проекти, финансирани от Европейския съюз. Тя е един от тримата експерти, които са положили основите на Сертифициращия орган по оперативните програми в Република България – Дирекция „Национален фонд“ към Министерство на финансите. Работила е по проекти за изготвяне на икономически анализи, оценки и планове за действие на държавни институции с цел укрепване на капацитета им, и по ангажименти за оценка и анализ на административен капацитет на организации от публичната администрация, отговорни за управлението или изпълнението на проекти, финансирани от ЕС. Г-жа Нейкова има значителен опит в изпълнение на проекти, за подобряване на управлението в публичния сектор, в разработването на процедури, политики и стратегии в публичния сектор. Тя е участвала в създаването на административни структури за управление на програми и проекти, в разработването на нормативни документи за управлението на публичните финанси.

Наталия Божилова

Наталия Божилова има повече от 4 години професионален опит и над три години опит като експерт в дирекция „Национален фонд“ в Министерство на финансите. Основният опит на г-жа Божилова е свързан с финансово управление, контрол и сертификация на разходите по оперативните програми, съфинансирани от Европейския фонд за регионално развитие и програмите за транс-гранично сътрудничество по външните граници на ЕС, включващ извършването на проверка и анализ на отчети и финансови данни, предоставяни от Управляващите органи по оперативните програми, поддържането на финансова отчетна система за средствата от ЕС и национално съфинансиране по оперативните програми, както и изготвянето и изпращането до Европейската комисия на сертификати, декларации за разходите и заявления за плащане. Участвала е проектите за извършване на функционален анализ на община Казанлък, община Балчик, община Плевен и Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“.

чл. 2 от
ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

Станислава Русекова

Станислава Русекова е Консултант в екипа на „КПМГ България“ ООД за предоставяне на консултантски услуги в публичния сектор. Нейните отговорности и опит включват: преглед на програмния и финансов напредък на програмите на Глобалния фонд в Беларус. Г-жа Русекова участва в преглед на системи за мониторинг и оценка, процедури за възлагане на обществени поръчки и изготвяне на финансови анализи.

Елица Драгнева

Елица Драгнева е Консултант в екипа на „КПМГ България“ ООД за предоставяне на консултантски услуги в публичния сектор. Нейните отговорности и опит включват: преглед на програмния и финансов напредък на програмите на Глобалния фонд в България.

Мила Патрашкова

Мила Патрашкова е Консултант в екипа на „КПМГ България“ ООД за предоставяне на консултантски услуги в публичния сектор. Нейните отговорности и опит включват: преглед на програмния и финансов напредък на програмите на Глобалния фонд в България.

Мирослав Джунев

Мирослав Джунев е Консултант в екипа на „КПМГ България“ ООД за предоставяне на консултантски услуги в публичния сектор. Неговите отговорности и опит включват: преглед на процедури за възлагане на обществени поръчки и верификации на проекти по ОП „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика“ 2007-2013 г. Г-н Джунев има 2 години опит като експерт „европейско финансиране“ в сдружение на общините в Република България. В рамките на работата си е участвал в разработването на местни и регионални стратегически документи и оценки на капацитета на местни администрации.

Венеция Нецова

Венеция Нецова е Консултант в екипа на „КПМГ България“ ООД за предоставяне на консултантски услуги в публичния сектор. Професионалният опит и отговорности на г-жа Нецова включват: преглед на извършените разходи по програмите на Глобалния фонд в България и участие в извършване на функционални анализи на структури от публичната администрация, включително НЗОК, община Казанлък, община Балчик, община Плевен и Изпълнителна агенция „Главна инспекция по труда“.

Силвия Влахова

Силвия Влахова е Консултант в екипа на „КПМГ България“ ООД за предоставяне на консултантски услуги в публичния сектор. Нейните отговорности и опит включват верификации на проекти по ОП „Развитие на конкурентоспособността на българската икономика“ 2007-2013 г.

Николай Георгиев

Николай Георгиев е Консултант в екипа на „КПМГ България“ ООД за предоставяне на консултантски услуги в публичния сектор. Притежава 3 години опит в сферата на публичния сектор и по-конкретно в съдебната система, като стажант вътрешен одитор във Висш съдебен съвет.

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

12.4 Разпределение на задачите и ресурсите

В тази секция от настоящото Техническо предложение са представени отговорностите и заетостта на членовете на екипа на Консултанта.

Ключов експерт 1: Ръководител на екипа

Ръководителят на екипа ще ръководи цялостното изпълнение на всички дейности по проекта, включително Задача 1, 2, 3.

Ръководителят на екипа ще осъществява общо методическо и оперативно ръководство на екипа на Консултанта и ще осигури професионалното изпълнение на задачите и успешното постигане на целите на проекта.

Ръководителят ще отговаря за комуникацията с Възложителя и целевите групи, както и ще осъществява непосредствен контрол за спазване на процедурите за осигуряване на качество, поддържане на единната информационна среда, надлежното документиране на извършените от екипа дейности и т.н.

Ръководителят на екипа ще отговаря за навременното предаване на всички предвидени доклади по проекта при изпълнение на всички дейности и под-дейности.

Ключови експерти 2 и 3: Функционален анализ

Ключовите експерти „Функционален анализ” ще участват в изпълнението на следните дейности:

- Задача 1. Извършване на функционален анализ на НСИ чрез прилагане на Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация
 - Етап 1.1 Планиране и подготовка на функционалния анализ;
 - Етап 1.2 Провеждане на функционалния анализ;
 - Етап 1.3 Приключване на функционалния анализ;
- Задача 2. Разработване на модел за организационно оптимизиране
 - Етап 2.1 Изготвяне на модел за организационно оптимизиране
 - Етап 2.2 Изготвяне на проекти на нормативни/вътрешни актове
 - Етап 2.3 Провеждане на обучение за служители на НСИ

Тяхната роля е ключова при анализа на идентифицираната информация за провеждане на функционален анализ; анализа на релевантността, ефективността и ефикасността. Провеждане на функционалния анализ; идентифициране и формулиране на препоръки за подобрения; участие в срещите с консултативната работна група, както и участие като обучител в обучението на служители на НСИ.

Ключов експерт 4 – Експерт Обучение ще участва активно в организацията, изготвянето на материалите и методологията за обучението.

Експерт 5 - Експерт комуникации ще отговаря и участва активно в организацията и изпълнението на Задача 3, комуникационните събития и изготвянето на прес-съобщения.

Заетостта на експертите спрямо горепосочените отговорности е представена в следната таблица:

Таблица 18. Разпределение на ресурсите

Разпределение на отговорностите в човекодни	Ръководител на проекта	Експерт ФА 1	Експерт ФА 2	Експерт Обучение	Експерт Комуникации	Общо
Задача 1. Извършване на функционален анализ на НСИ	35	71	71	14	3	194
Етап 1.1 Планиране и подготовка на функционалния анализ	5	7	7	2	3	24
Етап 1.2 Провеждане на функционалния анализ	18	44	44	6		112
Етап 1.3 Приключване на функционалния анализ	12	20	20	6		58
Задача 2: Разработване на модел за организационно оптимизиране	17	25	25	18		85
Етап 1 Изготвяне на модел за организационно оптимизиране	7	10	10	3		30
Етап 2 Изготвяне на проекти на нормативни/вътрешни актове	7	10	10	3		30
Етап 3 Провеждане на обучение за служители на НСИ	3	5	5	12		25
Задача 3: Изпълнение на дейности за информация и публичност	7	5	5	2	25	44
Общо:	59	101	101	34	28	323

12.5 Срещи с консултативната група

При изпълнението на проекта, Консултантът ще си сътрудничи тясно със сформирания от НСИ консултативна група, която ще подпомогне ефективното изпълнение на проекта.

12.5.1 Структура и функции на Консултативната работна група

Консултативната работна група се състои от 38 експерта, съответно 5 експерта от общата и специализираната администрация на НСИ, 28 експерта от ТСБ и поне 5 експерта от Националния статистически съвет.

Функциите на работната група включват:

- Предоставяне на информацията във връзка с планирането и осъществяването на функционалния анализ;
- Обсъждане на междинните и окончателните резултати от изготвените анализи и формулираните препоръки за подобрения
- Популяризиране изпълнението на проекта сред централните и местните органи на власт, както и сред местните общности.

Консултантът се ангажира да изпълни предвидените задачи и етапи по проекта в тясно сътрудничество с екипа за управление на проекта от страна на НСИ, както и консултативната работна група.

12.5.2 Провеждане на заседания с Консултативната работна група

По време на изпълнението на Задача 1, както е указано в Линеиния график, Консултантът ще организира 3 двудневни заседания с консултативната група по време на които ще бъдат представени междинните резултати, направените анализи и формулираните препоръки за подобрение. За целите на заседанията Изпълнителят ще осигури папка, химикалка и тефтер и материали за 40 участника. За всяко заседание на групата, Консултантът ще подготви подробна програма, която ще бъде обсъдена с Възложителя. В допълнение Консултантът ще води протокол от проведените срещи и ще състави списък с присъстващите. Съгласно изискванията на ОПАК, Консултантът ще има готовност да предоставя снимков материал от проведените заседания.

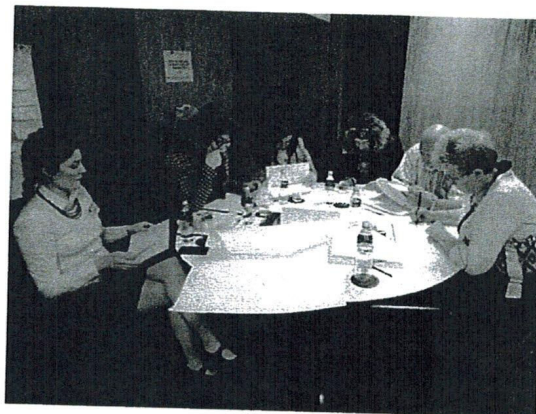
Предвидените заседания са включени в работния план, представящ индикативен график на срещите с консултативната работна група, където е указан периодът за планирането и провеждането им.

Тематиката на планираните три двудневни заседания, предложена от Консултанта, се състои от:

Заседание № 1	Провеждане на заседание с консултативната група за обсъждане на стратегическите насоки на НСИ	Етап 1.2
Заседание № 2	Провеждане на среща с консултативната група за представяне на междинните резултати, изготвяне на материали и протоколи	Етап 1.2
Заседание № 3	Представяне на плана за действие пред консултативната група и съгласуване с Възложителя	Етап 1.3

чл. 2 от 33ЛД

Фигура 34 Снимки от проведени работни заседания



В допълнение към планираните заседания, Консултантът ще проведе допълнителни обсъждания с цел активно участие на работната група и по-всеобхватно включване на заинтересованите страни в процеса.

12.5.3 Комуникация с Консултативната работна група

Комуникацията с Консултативната работна група, като част от комуникацията с Възложителя, е представена в т. 12.2 Комуникация с Възложителя.

12.6 Докладване и отчитане

Предоставената от Изпълнителя техническа документация, свързана с изготвянето на функционалния анализ, модела за организационна оптимизация, ще бъде изготвена на български език и в електронен редактируем формат, като за всяка отделна дейност се съдържа графично и текстово описание в съответствие с изискванията на Възложителя.

Съгласно техническата спецификация Консултантът ще изготви следните доклади:

- Встъпителен доклад – представя се в двуседмичен срок от подписването на договора, представя резултатите от Встъпителната среща и актуализиран от нас план на работата
- Окончателен доклад – представя дейността, изпълнена по проекта до приключване на поръчката. Проектът на доклада се представя на Възложителя две седмици преди срока за приключване на поръчката. Той включва обобщена и аналитична информация и оценка за резултатите от изпълнените дейности, включително – поставени цели, постигнати резултати, идентифицирани трудности проблеми, предприетите коригиращи мерки и т.н.

Всички доклади се представят на български език и на хартиен и електронен носител в посочените срокове, съгласно План графика на изпълнителя. Докладите се приемат чрез подписване на двустранни приемо-предавателни протоколи, подписани за Възложителя – от ръководителя на проекта и за Изпълнителя – от упълномощен представител и се завеждат в деловодството на Възложителя.

Възложителят разглежда представените доклади и в срок до 10 работни дни уведомява Изпълнителя за приемането им или ги връща за преработване, допълване или комплектуване, ако не отговарят на изискванията като чрез ръководителя на проекта дава указания и определя срок за отстраняване на констатираните недостатъци и пропуски.

Проектът на окончателния доклад подлежи на предварително одобрение от страна на Възложителя, който трябва да уведоми писмено Изпълнителя в случай, че са необходими разяснения, корекции, допълнителна информация и/или документи, удостоверяващи подлежащи на доказване обстоятелства и др. Изпълнителят изготвя таблица за отразяване на

чл. 2 от
ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

чл. 2 от ЗЗЛД

бележките и представя на Възложителя за одобрение окончателен вариант на доклада в дадения му срок.

Възложителят приема изработените и представени към докладите продукти и резултати, отчети за организирани прояви и др., извършени в изпълнение на основните дейности по поръчката, ако те съответстват на предварително определените очаквания и са достигнали очакваните резултати.

В случай, че бъдат установени несъответствия на изпълнението с уговореното или бъдат констатирани недостатъци, Възложителят може да откаже приемане на изпълнението до отстраняване на несъответствията и/или недостатъците. Констатираните отклонения и недостатъци се описват в двустранен протокол, в който се посочва и подходящ срок за отстраняването им за сметка на Консултанта.

12.7 Мониторинг и оценка

Консултантът е планирал своята работа по проекта, така че да вземе предвид следните аспекти:

- Консултантът ще гарантира възможност за контрол и коригиращи действия от страна на Възложителя.
- Консултантът ще предоставя на одитора на проекта необходимата документация по изпълнение на договора.
- Консултантът ще започне работата по проекта веднага след подписването на договора.
- Всички дейности по проекта ще бъдат адекватни и извършени в съответствие с поставените от Възложителя задачи;
- Всички дейности ще допринесат за постигането на целите на проекта;
- Използването на Единната методология за провеждане на функционален анализ ще бъде съобразено със спецификата на структурата на института и потребностите на целевата група;
- На база на регулярната комуникация между екипите на Консултанта и Възложителя ще се гарантира възможността за контрол и коригиращи действия от страна на Възложителя;
- Изпълнителят гарантира възможността да стартира работа по изпълнение на поръчката веднага след подписване на договора.

12.8 Информация и публичност

Консултантът се ангажира да направи всичко необходимо за оповестяване на факта, че поръчката се осъществява с финансовата подкрепа на ОПАК, съ-финансирана от ЕСФ. Ще бъде осигурено пълно съответствие с правилата за информация и публичност, предвидени в чл.8 от Регламент на Комисията (ЕО) № 1828/2006 и съответните указания на Възложителя.

Всички разработени материали ще представят по подходящ начин, в съответствие с графичните стандарти, знамето на ЕС и думите „Европейски съюз”, логото на ЕСФ и слоганът на ОПАК – Експерти в действие.

13 Ограничение на отговорността

Предложението е изготвено от „КПМГ България“ ООД. „КПМГ България“ ООД е българско дружество с ограничена отговорност и фирма-членка на КПМГ мрежата от независими фирми-членки, асоциирани с КПМГ Интернешънъл Кооператив („КПМГ Интернешънъл“), Швейцарско юридическо лице, и във всички отношения е предмет на договаряне, съгласуване и подписване на отделно писмо за ангажимент или договор. КПМГ Интернешънъл не предоставя услуги на клиенти. Фирма-членка няма право да задължава или обвързва КПМГ Интернешънъл или друга фирма-членка по отношение на трети страни, както и КПМГ Интернешънъл няма право да задължава или обвързва фирма-членка.

Тази оферта е изготвена за целите на обществена поръчка за извършване на услуга с предмет Техническо предложение: Услуги за изпълнение на проект: „Модернизиране на организацията и функционирането на НСИ“, което не дава право на Възложителя да публикува или предоставя на трети страни, с изключение на органите предвидени в приложимата нормативна уредба, текстове, включени в нея. Тази оферта и нейното съдържание не могат да бъдат използвани за други цели без изричното писмено съгласие на „КПМГ България“ ООД.

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД



чл. 2 от 33ЛД

чл. 2 от 33ЛД



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

ОБРАЗЕЦ № 11

ЦЕНОВО ПРЕДЛОЖЕНИЕ
ЗА УЧАСТИЕ В ОТКРИТА ПРОЦЕДУРА ЗА ВЪЗЛАГАНЕ НА ОБЩЕСТВЕНА
ПОРЪЧКА С ПРЕДМЕТ:

„Услуги за изпълнение на проект „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд“

ДО: Националния статистически институт, гр. София, ул. Панайот Волов №2,

От: „КПМГ България“ ООД

с адрес: гр. София бул. България, № 45А,

тел.: 02/9697 660 факс: 02/9697 878, e-mail: bg-office@kpmg.com

регистриран по ф.д. № 25553 /1992 г. по описа на Софийски градски съд,

ЕИК / Булстат: 040595851,

Дата и място на регистрация по ДДС: 13 май 1994 г., гр. София

Разплащателна сметка:

банков код: RZBBBGSF;

банкова сметка: BG BG06 RZBB 9155 1060 2664 18;

банка: Райфайзенбанк (България) ЕАД;

град/клон/офис: гр. София 1504, ул. Гогол 18-20;

УВАЖАЕМИ ДАМИ И ГОСПОДА,

След запознаване с условията на поръчката, заявяваме, че желаем да участваме в обявената от Вас открита процедура за възлагане на обществена поръчка с предмет *„Услуги за изпълнение на проект „Модернизиране на организацията и функционирането на Националния статистически институт“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд“*,

във връзка с което Ви представяме нашата оферта, както следва:

Общата цена е: 77 000 лв. (словом седемдесет и седем хиляди лв.) без ДДС или 92 400 лв. (словом деветдесет и две хиляди и четиристотин лв.) с ДДС.

Така предложената цена включва всички разходи за изпълнение предмета на поръчката и е формирана, както следва:

Задача	Цена /лв./ без ДДС
Задача 1: Извършване на функционален анализ на НСИ чрез прилагане на Единната методология за функционален анализ	37 000,00 лв.
Задача 2: Разработване на модел за организационно	30 000,00 лв.

чл. 2 от
ЗЗЛД



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Задача	Цена /лв./ без ДДС
оптимизиране, вкл. предложения за усъвършенстване на нормативната уредба и вътрешни нормативни актове в т.ч.: за организиране и провеждане на обучението, от които за нощувки и храна на участниците	10 000,00 лв. 8 000,00 лв.*
Задача 3: Изпълнение на дейности за информация и публичност	10 000,00 лв.
ОБЩА стойност без ДДС:	77 000,00 лв.

Посочените единични цени не подлежат на промяна през целия срок на действие на договора за изпълнение на поръчката.

Етапи на плащане:

1. Авансово плащане в размер на 40% (четиридесет процента) от стойността на договора, в срок от 14 (четиринадесет) календарни дни, считано от датата на сключване на договора;

2. Окончателно плащане в размер на 60% (шестдесет процента) от стойността на договора в срок до 14 (четиринадесет) календарни дни, считано от датата на двустранното подписване на окончателния приемо-предавателен протокол за приемането на изпълнението на поръчката в пълния ѝ обем и издаване на оригинална фактура.

Предложените цени са определени при пълно съответствие с условията от документацията по процедурата.

При несъответствие между предложените единична и обща цена, валидна ще бъде единичната цена на офертата. В случай, че бъде открито такова несъответствие, ще бъдем задължени да приведем общата цена в съответствие с единичната цена на офертата.

При несъответствие между предложената цена, изписана словом и цената, посочена с цифри, валидна ще бъде цената, посочена словом.

Задължаваме се, ако нашата оферта бъде приета, да изпълним услугата, съгласно сроковете и условията, заложили в договора.

При условие, че бъдем избрани за изпълнител на обществената поръчка, ние сме съгласни да подпишем и представим парична/банкова гаранция за изпълнение на задълженията по договора в размер на 5 % от стойността му, без ДДС.

Дата: 01.12.2014 г.

Подпис и печат: ..

Чл. 2 от 33ЛД



Чл. 2 от 33ЛД