Приложение № 4

ДО
Изпълнителна агенция по лозата и виното /ИАЛВ/ на адрес: гр. София, бул. "Цариградско шосе" № 125, бл. 1, ет. 3;

ТЕХНИЧЕСКО ПРЕДЛОЖЕНИЕ

за обществената поръчка с предмет:
ИЗВЪРШВАНЕ НА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ ПО ПРОЕКТ „ОПТИМИЗИРАНЕ НА ФУНКЦИИТЕ И ПОДОБРЯВАНЕ НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА АДМИНИСТРАЦИЯТА НА ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ЛОЗАТА И ВИНОТО (ИАЛВ)", съгласно ДОГОВОР 14-11-22/24.09.2014 г., осъществяван с безвъзмездната фиинансова помощ на Оперативна програма „Административен капацитет", съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд"

УВАЖАЕМИ ДАМИ И ГОСПОДА,

Ние, ЦЕЛТА ЕООД

/ наименование на участника /

адрес на управление: София, ж.к. "Красно Село", ул. "Хубча"№ 8, ет.1 /надпартерен/, офис А-1

ЕИК/БУЛСТАТ 200978107, представлявано от Емил Стоянов, Управител, заявяваме, че предлагаме да изпълним **предмета на** поръчката съгласно изискванията, обявени в публичната покана и приложенията към нея, **включително** Техническото задание и пълното описание на предмета на поръчката.

Предлагаме следното техническо предложение за изпълнение на поръчката:

ИЗВЪРШВАНЕ НА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ ПО ПРОЕКТ „ОПТИМИЗИРАНЕ НА ФУНКЦИИТЕ И ПОДОБРЯВАНЕ НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА АДМИНИСТРАЦИЯТА НА ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ЛОЗАТА И ВИНОТО (ИАЛВ)", съгласно ДОГОВОР 14-11-22/24.09.2014 г., съфинансиран от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

1. Началната дата на изпълнение на дейностите по обществената поръчка е датата на сключване на договор за изпълнение на дейностите, а крайната дата на изпълнение е до

две седмици преди датата на приключване на проекта.

2. Общата прогнозна стойност, предвидена за заплащане на дейностите не надвишава максималния разполагаем финансов ресурс съгласно докуметацията за участие.

ЦЕЛТА ЕООД е проучила и анализирала общата и специфичните цели на проекта и предлага следната
СТРАТЕГИЯ ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ДЕЙНОСТИТЕ:

Проект **„ОПТИМИЗИРАНЕ НА ФУНКЦИИТЕ И ПОДОБРЯВАНЕ НА ЕФЕКТИВНОСТТА НА АДМИНИСТРАЦИЯТА НА ИЗПЪЛНИТЕЛНА АГЕНЦИЯ ПО ЛОЗАТА И ВИНОТО (ИАЛВ)“** има следните обща и специфични цели:

Общата цел на проекта е подобряване на работата на администрацията чрез повишаване на ефективността, усъвършенстване на организационната структура и премахване на дублиращи се функции в Изпълнителната агенция по лозата и виното (ИАЛВ)

Специфичните цели на проекта са:

- Подобряване координацията на работните процеси;
- Оценка на релевантността на функциите, подобряване на ефективността и повишаване на ефикасността на дейността в ИАЛВ;
- Оптимизиране на структурата на ИАЛВ за постигане на по – голяма ефективност и избягване на дублиращи се функции;
- Внедряване на препоръките, изготвени в резултат на функционален анализ, за гарантиране на повишаването на административния капацитет на ИАЛВ.

Целеви групи на проекта

Целева група на проекта е Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ).

Основни дейности по проекта

Проектът включва следните основни дейности:

Дейност 1: Организация и управление на проекта;

Дейност 2: Изготвяне на документация и провеждане на процедури по ЗОП;

Дейност 3: Изготвяне на функционален анализ на ИАЛВ;

Дейност 4: Провеждане на изнесен двудневен семинар със специалистите и длъжностните лица, отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие;

Дейност 5: Разработване на предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на ИАЛВ;

Дейност 6: Дейности за информация и публичност.

Основни резултати от проекта

Изпълнението на проекта цели постигането на следните резултати:

- Анализ и оценка на текущите дейности и на работните процеси;
- Идентифициране на проблемните области чрез разработен функционален анализ при прилагане на одобрената Единна методология за функционален анализ на държавната администрация;
- Планиране и предприемане на мерки, включително промени в нормативните уредби и устройствените правилници;
- Постигане на обществена информираност за проектната реализация.

График за изпълнение на проекта

Графикът на ЦЕЛТА ЕООД е съобразена с крайната дата дадена от Възложителя - 24 септември 2015 г. Крайната дата за приключване на работата по настоящата обществена поръчка е до две седмици преди датата за приключване на проекта.

Управление на проекта

Бенефициент по проекта е Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ). Отговорен за изпълнението на проекта е Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ).

5. Изисквания към предложението за изпълнение на изискванията за изпълнение на поръчката

В съответствие с Техническото задание участникът представя настоящето Предложение за изпълнение на изискванията за изпълнение на поръчката.

Ключови моменти свързани с постигане на целите на обществената поръчка

Управлението на човешките ресурси в организациите най-често се определя като специфична управленска дейност за осигуряване, развитие и използване на хората, необходими за дейността на организацията. В по-конкретен план, управлението на човешките ресурси трябва да осигури: привличане и задържане на необходимите за организацията хора; мотивиране и насочване на поведението на заетите в желаните от организацията насоки; условия за професионално и кариерно развитие на работещите в организацията; оптимално използване на работещите в организацията с оглед подобряване ефективността и ефикасността от нейната дейност. Управлението на човешките ресурси от гледна точка на съдържанието и обхвата си може да се разглежда като: стратегическо – мисия, визия за бъдещето, дългосрочни цели, програми и политики, свързани с хората, работещи в организацията; оперативно – разработване на процедури и конкретни действия (процеси, дейности, практики), необходими за управлението на хората в организацията. Управлението на човешките ресурси има и още един важен аспект – изграждането, поддържането и развитието на системата за управление на хората в организацията. Тази система представлява съвкупност от елементи и връзките (процесите) между тях, чрез които се осигуряват, развиват и използват хората, заети в организацията. Елементите на системата за управление на човешките ресурси са конкретни процедури (правила, алгоритми и т.н.) и практики, използвани при управлението на хората в организацията. От своя страна, елементите на системата за управление на човешките ресурси могат да се обединят в няколко групи,

които най-често се определят като компоненти на самата система. Типичните компоненти на системата за управление на човешките ресурси в отделната организация са показани на Фигура 1.

Фигура 1. Система за управление на човешките ресурси



Планирането на човешките ресурси включва процедури (правила, алгоритми), процеси и практики за: определяне на потребностите от персонал на организацията за бъдещ (планов) период – численост, структура по звена и длъжности, ниво на компетентности; съставяне на прогноза за „отлив" на персонал – численост и структура на напусналите по звена и длъжности; съпоставяне (балансиране) на потребностите и наличния персонал за плановия период; изготвяне на конкретни планове – за набиране, подбор и назначаване, за освобождаване, за обучение и т.н.; изготвяне на план (бюджет) за разходите, свързани с персонала.

Организационно-управленската структура, функционалните и длъжностните характеристики, както и процедурите за тяхното изготвяне и утвърждаване, са „гръбнака" на системата за управление на човешките ресурси, защото определят колко и какви хора работят (или трябва да работят) в организацията, както и техните роли (задължения, отговорности и т.н.). Организационно-управленската структура представя обособените звена в организацията, тяхната йерархия и връзки. Функционалните характеристики описват основните функции и връзки (комуникации) на отделните звена, а длъжностните характеристики най-често съдържат описание на задълженията на изпълнителните на длъжността и свързаните с тях отговорности, връзки (комуникации), необходимите знания, умения и опит.

Набиране, подборът и назначаването на персонал са „входната врата", специфичен „входен филтър" на организацията, което предопределя изключително голямото им значение. Обикновено тук става дума за процедури, процеси и практики за набиране на кандидати за свободни длъжности (работни места), оценка на качествата и бъдещото поведение на кандидатите, избор и назначаване на най-подходящия кандидат.

Работното време, работните графици и отпуските са свързани осигуряването на необходимия персонал за нормално функциониране на работните (бизнес) процеси в

организацията. От друга страна, чрез тях се създават предпоставки за запазване на здравето и работоспособността на заетите в организацията. Този компонент от системата за управление на човешките ресурси е особено важен за организации (например – в здравеопазването), в които персонала или част от него работи на смени и при непрекъсваеми работни процеси. В компонента обикновено се включват процедури и практики, свързани с разпределението на работното време и определянето на работните графици (дневни, седмични, месечни и т.н.), планирането и използването на различни видове отпуски.

Възнагражденията на персонала в широкия смисъл на думата - монетарни и немонетарни, въздействат върху привличането, задържането, мотивацията и поведението на персонала. Този компонент от системата включва процедури, процеси и практики, чрез които се определя структурата, равнището, динамиката (измененията) и диференциацията (съотношенията) на възнагражденията.

Оценяването на трудовото представяне на заетите в организацията има важно значение за осигуряването и използването на човешките ресурси. Освен това, резултатите от оценяването на трудовото представяне се използват и в други компоненти на системата – обучението, професионалното и кариерното развитие, планирането на приемствеността, управлението на талантите и т.н. Съдържанието на този компонент от системата за управление на човешките ресурси най-често включва процедури, процеси и практики, чрез които се оценяват постиженията на хората и техните компетентности (знания, умения, нагласи), включително степента, в която те се използват в работата.

Обучението на персонала или по-общо – системата за управление на знанието, в съвременните условия са важна предпоставка за поддържане на конкурентоспособността и просперитета на организацията. Тук обикновено се включват процедури, процеси и практики за: проучване и определяне на потребностите от обучение; планиране на обучението; провеждане на обучение; оценяване на резултатите от проведените обучения; система за проучване, събиране, съхраняване и разпространяване на знания.

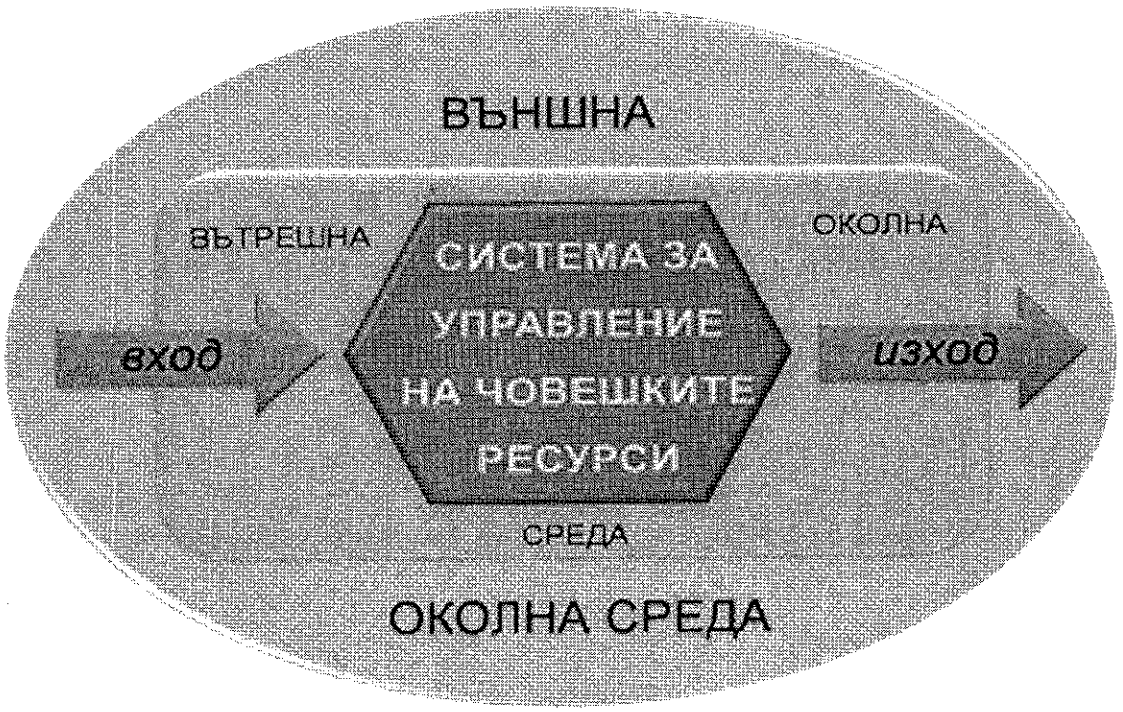
Развитието на хората, работещи в организацията има важно значение за осигуряването, мотивирането и използването им. Обикновено в този компонент от системата се включват процедури, процеси и практики в две основни направления: управление на кариерата на заетите, включително професионалното развитие и кариерното израстване; управление на приемствеността и талантите – идентифициране и развитие на ключови и талантливи служители, идентифициране и развитие на потенциални заместници на ключови за организацията хора.

Отношенията, комуникациите и равните възможности обикновено се свързват с процедури, процеси и практики за: утвърждаване на определена организационна култура, разбирана най-общо като споделени ценности и модели за поведение (трудов/работен морал); взаимоотношенията между ръководство и персонал, както и между различните групи от персонала, включително участието на заетите в управлението на организацията; отношенията между ръководство и профсъюзи, ако има такива; вътрешните вертикални и хоризонтални комуникации (обмен на информация); осигуряване на равни възможности за изява и недопускане на дискриминация.

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет", съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– "Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)"

Освен това, важно място в подхода ни за анализ на практиките по управление на човешките ресурси е залегнало разбирането ни, че системата за управление на човешките ресурси (както и всяка друга система) им вход, изход и околна среда, както е показано схематично на Фигура 2.

Фигура 2. Система за управление на човешките ресурси



Входът на системата за управление на човешките ресурси може да се разглежда в два аспекта:

- постъпващи в организацията хора;
- финансови, материални и информационни ресурси.

Изходът на системата за управление на човешките ресурси също може да се разглежда в два аспекта:

- напускащи организацията хора;
- постигната ефективност и ефикасност от използването на човешките ресурси;

Околната среда на системата за управление на човешките ресурси в организацията трябва да се разглежда най-малко в два аспекта:

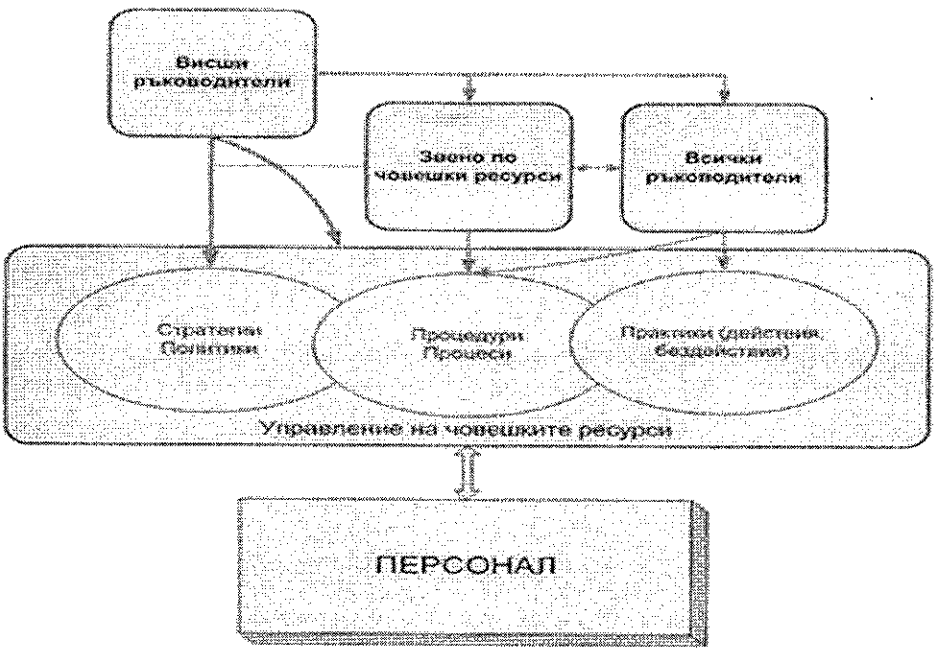
- вътрешна и
- външна.

Вътрешната околна среда се свързва преди всичко със състоянието и особеностите на другите основни подсистеми на общата управленска система на организацията. За ефективното управлението на човешките ресурси е особено важно как са организирани връзките с тези подсистеми. Външната околна среда включва множество компоненти, като едни от най–важните са: състоянието на трудовия пазар и отделните му сегменти; поведението на работодатели, т.е. на фирми, които са конкуренти на организацията на съответните сегменти на трудовия пазар; държавните регулации на трудовите и осигурителните отношения; състоянието на паричния пазар и най-вече инфлацията. Както вече отбелязахме по повод стратегическото и оперативното управление на

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– "Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)"

човешките ресурси, важно значение имат и ролите в управлението на хората в организациите. Схематично основни роли при управлението на хората в организацията са показани на Фигура 3.

Фигура 3. Роли в управлението на човешките ресурси



Както се вижда ясно от схемата, ключовата роля при управлението на хората имат висшите ръководители, защото те определят стратегиите и политиките по човешките ресурси в организацията. Всички, заемащи ръководни длъжности пряко участват в управлението на хората, най-вече с конкретното си поведение (действия и бездействия) в ежедневната работа. Звената по човешки ресурси имат роли, които обикновено са в следните направления: участие в разработването на стратегии и политики за човешките ресурси; разработване на процедури и процеси, свързани с управлението на хората в организацията; консултации за ръководители и персонал; административни дейности, свързани с управлението на хората. Подобни роли на звената за управление на човешките ресурси са заложени в Стратегията за управление на човешките ресурси в държавната администрация 2006-2013 г. Но управлението на човешките ресурси е немислимо без участието на самите заети в организацията. В съвременните условия, те не са само „обект" на управление, но и активно участват в него – от стратегиите и политиките до чисто административните дейности. На база изложените разбирания за същността, компонентите и ролите в съвременното управление на човешките ресурси ще бъде анализирана досегашната практика в тази област на ИАЛВ.

Функционалният анализ, съгласно Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация, представлява процес на 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.

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет", съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– "Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)"

В този раздел, ще представим изложение на предложеният от нас подход, стратегия и основни действия, който предлагаме за осъществяването на поръчката.

Предложеният от нас подход за висококачествено изпълнение на проекта, се състои от три елемента:

- **Цялостно качествено проектно управление** пригодено за осъществяване на проекти финансирани от ЕС. Това е общо за всички проекти изпълнявани от нас и специално взема под внимание критериите за качество, разработени за интервенции на ЕС и използвани за мониторинг на резултатите.
- **Ясно спазване на Техническото задание за осъществяване на проекта.** Пълният списък с дейностите са представени по-долу.
- **Екипен подход**: Качеството на осъществяване на проекта в крайна сметка ще зависи от предложеният екип и екипният метод на работа. Чрез съчетаването на опита и експертизата на „ЦЕЛГА" ЕООД с експертния потенциал и специфичните познания на служителите от администрацията на ИАЛВ, ще бъде отговорено в най-голяма степен на идентифицираните нужди на целевите групи и ще се гарантира постигането на целите на проекта.

При прегледа на Техническото задание и разработването на методологията ни, взехме предвид няколко ключови принципа, базирани на опита ни в оказването на подобна консултантска помощ:

- Първо, нуждата от **изграждането на капацитет на всяко едно ниво.** Успешното усвояване на Европейски Фондове не е просто усвояване на средства, а по-скоро програмиране на националните приоритети за постигането на максимален ефект от допълнителното финансиране. На всяко едно ниво на управление, има нужда от развитие на необходимия капацитет и компетентност на всички включени в процеса. И това се постига не само чрез обучение и писане на ръководства. Нашият подход обръща специално внимание на този факт.
- Вторият принцип е **този на постоянството**. Най-добрата мярка за ефекта от която и да е помощ е, когато вече не е нужна. Но за да се постигне това, бенефициентите трябва да придобият умението да продължат да изпълняват своите задължения дълго след оттеглянето на помощния екип, а не само да

останат с техническите способи (ръководства, шаблони, инструкции и т.н.). За това изграждането на капацитета, който споменахме като първи принцип, трябва да се вгради в организацията и да не се гледа на него като на добавка.

- Това води до третият ни принцип - **развитието на тесни работни отношения с Възложителя.** Успеха на каквато и да е програма за развитие на капацитет зависи изцяло от усърдието на бенефициентите да интегрират наученото в ежедневната си практика. Това изисква от екипа за изпълнение на поръчката да създаде много тесни работни отношения с бенефициентите, за да се чувстват като част от екипа и не като външни лица.
- Смятаме, че **калибъра и квалификацията на членовете на екипа**, е от критично значение за успеха на задачата. Ние съставихме превъзходен екип от опитни специалисти, защото качеството на ключовите експерти се смята за изключително важно.

Предвидени дейности

Дейност 1: Изготвяне на функционален анализ на ИАЛВ;

Функционалният анализ има за цел да идентифицира и изясни функциите, които административната структура извършва и да ги съпостави с възложените цели. Впоследствие анализът проверява доколко ефективно и ефикасно те се изпълняват от вътрешните структурни звена. В изводите от анализа може да се намери основание за решения за промени, насочени към подобряване дейността на административната структура.

Дейността ще бъде извършена в съответствие с изискванията на Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация. Функционалният анализ ще включва преглед на всички структури и функции и следните поддейности:

*Анализ на релевантността;

*Анализ на ефективността;

*Анализ на ефикасността;

*Формулиране на препоръки за подобрение;

*План за действие за оптимизиране на функциите и организационно преструктуриране на администрациите, за подобряване на ефективността, ефикасността и икономичността от дейността на администрациите.

Предвижда се провеждането на функционалния анализ да премине през следните етапи, описани в Единната методология:

* Етап 1: Планиране и подготовка на функционалния анализ (сформиране на екип; дефиниране на заинтересованите страни; уточняване на акцента на анализа; изготвяне на времеви график и разпределяне на отговорностите; комуникация и гарантиране на

ангажираност);

* Етап 2: Провеждане на функционалния анализ (анализ на текущото състояние, анализ на релевантността; анализ на ефективността; анализ на ефикасността; идентифициране на области за подобрение; формулиране на предложения за подобрение);

* Етап 3: Приключване на функционалния анализ (приоритизиране на областите и предложения за подобрение; изготвяне на план за действие; изготвяне на проект за доклада; обсъждане, изготвяне на окончателен доклад; комуникиране на резултатите от проведения функционален анализ със заинтересованите страни);

* Етап 4: Мониторинг, преглед и публичност на изпълнението (анализ на изпълнението на препоръките; информиране на заинтересованите страни за изпълнението на препоръките; публичност на резултатите от функционалния анализ).

Методите, които ще бъдат използвани и приложени за извършване на функционалния анализ, включват:

*Събиране, проучване и анализ на документи и информация (доклади за състоянието на съответната административна структура, резултати от изследвания, проучвания, външни и вътрешни одити, обратна информация от заинтересованите страни и др.), с цел установяване на правомощията на органа на власт, функциите на администрацията, функциите на регионалните дирекции и звена, поставените цели, постигнатите резултати и ресурсите, които са използвани.

*Анкетни проучвания чрез предварително разработени въпросници за ръководители и служители, както и за избрани заинтересовани лица.

*Провеждане на интервюта с ръководителите, служителите и избрани заинтересовани лица от администрацията на ИАЛВ.

*Провеждане на фокус група с представителите на екипа за провеждане на функционален анализ от страна на ИАЛВ.

*Наблюдение и експертна оценка на резултатите от анкетните проучвания, интервютата и фокус групите.

Анализът на релевантността на функциите има за цел да разгледа мястото на изпълняваните от съответната административна структура функции. Резултатите от анализа на релевантността съответстват на потребностите от намаляване на бюджетните разходи чрез аутсорсване на функции, нетипични за администрацията, оптимизиране на вътрешните организационни връзки и работни процеси, както и премахване на дублиращите се фукции.

Анализът на ефективността на дейността проучва степента, в която се осигурява изпълнението на мисията и постигането на целите на конкретната административна структура. По този начин могат да бъдат констатирани нарушения на обвързаността между цели, правомощия и вътрешни организационни звена. Анализът на ефективността има най-пряко отношение към потребността от обвързване на организационната структура с изпълнението на стратегическите цели на администрацията.

Анализът на ефикасността на дейността на дадена администрация разглежда ресурсите, които могат да бъдат човешки и финансови, използвани за постигане на резултатите. Този анализ има отношение към усъвършенстване на вътрешната организационна структура и работните процеси в отделните администрации, както и към обвързване намаляването на числеността на административните структури с възложените им

функции.

Очаквани резултати:

- **Доклад от извършен функционален анализ;**
- **Изготвен план за действие с препоръки за функционално и организационно развитие и подобрение на дейността на ИАЛВ:**

-Препоръки и план за оптимизиране на функциите и организационното структуриране на администрацията – извеждане извън администрацията на нетипични функции, премахване на излишни и дублиращи се функции, закриване и/или преструктуриране на звена, по-добро разпределение на функциите между звената, по-прецизно дефиниране на функциите на звената, възможно прехвърляне на определени функции към териториалните звена и др.;

-Препоръки и план за подобряване на ефективността от дейността на администрацията – прецизиране на формулировките на мисията и визията на администрацията, подобряване формулировката на целите на администрацията и на нейните звена с оглед спазване на изискванията за конкретност, измеримост, съгласуваност, постижимост и определеност във времето, подобряване степента на изпълнение на целите на администрацията и нейните звена;

- **Препоръки и план за подобряване на ефикасността и икономичността** – прецизиране на показатели за измерване на постигнатите резултати, използваните ресурси и съотношението между тях, определяне на възможности за по-икономично използване на ресурсите (финансови и човешки) и за подобряване на резултатите от дейността.

Дейност 2: Провеждане на изнесен двудневен семинар със специалистите и длъжностните лица, отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие

Като втора стъпка, след изпълнението на дейност 1се предвижда провеждането на двудневен семинар, на който екипът на изпълнителя, провел функционалния анализ, да предостави основните констатации, областите и предложенията за подобрение, както и плановете за действие при тяхното изпълнение. На семинара ще присъстват лицата, които носят отговорността за изпълнението на функциите и дейностите, познават спецификата на дейността им и ще бъдат ангажирани с реализирането на плановете за действие. Семинарът ще даде възможност за представяне на констатациите и ще съдейства за обмяна на идеи между всички заинтересовани страни.

Изпълнението на дейността е в съответствие с принципа за комуникация и разпространение на резултатите от анализа. Обсъждането на изготвения проект на доклад е гарант за изготвяне на окончателен доклад, спрямо който лицата, отговорни за изпълнението на препоръчаните мерки, няма да имат резерви и възражения. От своя страна това ще осигури постигане на положителни резултати от изпълнението на проекта и устойчивост на предприетите мерки, както мониторинг преглед и публичност, които за задължителен елемент към функционалния анализ.

Очаквани резултати:

- **Проведен двудневен семинар със специалистите и длъжностните лица (20 бр.), отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ,**

съобразно плана за действие.

- **Представен проект на доклад на функционалния анализ.**

Дейност 3: Разработване на предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на ИАЛВ;

Като финална дейност по договора, на база на направения функционален анализ и в частност на направените препоръки, ще се разработят предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на Изпълнителната агенция. Те следва да бъдат съотнесени към идентифицираните и нуждаещи се от подобрение и оптимизация дейности и функции на администрацията. Проектите на документи ще имат отношение към констатациите от анализа на релевантността, анализа на ефективността и анализа на ефикасността. Основен инструмент за реализирането на препоръките във функционалния анализ ще бъдат нормативните и стратегическите документи на ИАЛВ. За да се постигне основната цел и специфичните цели на проектното предложение, ще се разработят предложения за промени в съществуващите нормативни и стратегически документи или създаването на нови такива.

Очаквани резултати:

- **Разработени предложения за промени в релевантните нормативни и стратегически документи.**
- **Разработени проекти на поне 7 документа във връзка с изпълнението на плана за действие.**

МЕТОДИ ЗА ИЗВЪРШВАНЕ НА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ ЧРЕЗ ПРИЛАГАНЕ НА ЕДИННАТА МЕТОДОЛОГИЯ ЗА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ

„ЦЕЛТА" ЕООД предлага методи, които включват обхват и последователност на стъпките и действията за практическа реализация на анализа и са логически обвързани, а именно:

1. **Следните методи за извършване на функционален анализ** чрез прилагане на Единната методология за функционален анализ. Всеки метод включва обхват и последователност на стъпките и действията за практическа реализация на анализа. Методите са логически обвързани.

Методи за извършване на функционален анализ чрез прилагане на Единната методология за функционален анализ

Основните пет метода за извършване на функционален анализ, които ще бъдат използвани от Консултанта, са изброени по-долу.

1. Проучване на документи и информация

Този метод се отнася за събирането, проучването и анализа на съществуващи документи и налична информация за ИАЛВ. Основните стъпки на метода включват:

- Идентифициране на необходимите за анализа документи и информация;
- Проучване на документите и обработка на информацията от тях.

Основните документи, които ще бъдат проучени са посочени детайлно по-надолу в Техническото предложение, но могат да бъдат обобщени по следния начин:

- Нормативни актове от отрасловата правна рамка - наредби, правилници, инструкции и други документи свързани с правомощията на ИАЛВ, прилагането на норми и политики, регламентирани в закон/и, както и с функциите на агенцията;
- Относими към предмета на поръчката вътрешни правила, инструкции, заповеди и административни документи, заповеди на Изпълнителния директор за създаване на отдели и сектори, включително функционалните им характеристики;
- Документи свързани с организацията на работата в ИАЛВ – устройствен правилник, вътрешни правила за организация на административното обслужване, регламентации на достъпа до обществена информация и електронното управление;
- Стратегически и планови документи - действащи стратегии, концепции, програми, планове и други подобни - разработени и приети от ИАЛВ или от други администрации, от Министерския съвет и от Народното събрание, в които има ангажименти ИАЛВ;
- Вътрешни документи (стратегии, планове, програми, политики) за развитие на административната структура;
- Мисия, визия и годишни цели на ИАЛВ;
- Целите от работните планове на ръководните кадри;

- Информация и документи от различни външни заинтересовани лица, резултати от направени проучвания и външни оценки;
- Актуален бюджет и доклад към него, включително към програмния бюджет;
- Отчет за изпълнението на бюджета по програми и параграфи;
- Отчети за персонала - формуляр за НСИ „Отчет за заетите лица, средствата за работна заплата и други разходи за труд" за съответните година;
- Длъжностно разписание на ИАЛВ - актуално към момента на започване на анализа;
- Публични регистри и друга информация.

След първоначалното идентифициране на документите ще бъдат уточнени основните задължения и функции на ИАЛВ, заложени в тях и за които има необходимост да бъдат осигурени с работни процеси.

Като последна стъпка ще бъде направен анализ на събраната информация и ще бъдат формулирани изводи, относно работните процеси за изпълнение на правомощията, задълженията и функциите на Агенцията.

2. Анкетни проучвания

Ще бъдат извършени на базата на предварително разработени въпросници, които ще бъдат попълнени от ръководители и служители в ИАЛВ. Чрез тях ще се набира информация за всички основни компоненти на функционалния анализ, като се изследват практическите аспекти на дейността.

За целта на проучването ще бъдат изработени 2 типа въпросници - за ръководители и за служители, поради различните им задължения и компетентности. Ще бъдат обхванати ръководителите на звената и служители от всеки тип длъжности.

Преди провеждането на проучването двата типа въпросници ще бъдат съгласувани с Възложителя.

Методиката ни за провеждане на този тип проучване предвижда:

Метод за набиране на данни:	За изпълнение на заложените цели и задачи на проучването ще бъде използван количествен метод за набиране на информация, а именно анкетно допитване. Този метод е много подходящ за респонденти, представляващи администрация с относително по-висока заетост и натовареност, тъй като позволява гъвкавост при провеждането.
Дизайн на извадката:	Критериите за подбор на извадката ще бъде участниците да са ръководители и/или служители на ИАЛВВ. Точният обем на извадката ще бъде уточнен в процеса на работа.
Инструментариум:	За изпълнение на целите и задачите на проучването, изследователският екип ще разработи следния инструментариум за полевата работа: въпросници за целевите респонденти и инструкция за провеждане на анкетата.

Полева работа:	В теренната работа по изследването ще участват опитни в провеждането на анкетни проучвания и работата с компютър експерти. Тяхната работа ще се ръководи и наблюдава от Ръководителя на екипа на коцултанта, който ще упражнява постоянен контрол върху качеството на работа на анкетьорите. Той ще им проведе и специален инструктаж, включващ кратко описание на целите на изследването, преглед на методологията на изследването, специфични изисквания на полевата работа и запознаване с въпросника. Всички анкетьори ще бъдат инструктирани да не предоставят на никого данни за хората, които са били анкетирани, с изключение на Ръководителя на проекта. Ще бъдат направени до 3 опита да бъде попълнена анкета от представител на целевата група. Анкетите ще се правят в работно време (от 10 до 17 часа). Ръководителят на проекта ще осигурява експертна помощ при необходимост в разрешаването на възникнали по време на работния процес проблеми и ще наблюдава работата на анкетьорите.
Обработка на събраната информация:	Обработката на набраната информация включва логически оглед и контрол на данните.
Анализ на резултатите от проведеното проучване:	Изготвяне на аналитичен доклад (с таблици и графики) въз основа на резултатите от проведеното проучване.
Респонденти (целева група):	Ръководители и Служителите на ИАЛВ.

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– "Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)"

3. Интервюта

Чрез интервюта ще се събере допълнително информация по въпроси, които представляват интерес, след като бъде направено проучването на документите и първоначалният анализ на резултатите от попълнените въпросници. Интервюирани ще бъдат ръководители и служители, чието мнение да подпомогне изясняването на важни въпроси на дейността на ИАЛВ и взаимовръзките между звената. След като бъдат определени необходимите за изясняване области, въпросите за интервюто ще бъдат структурирани и задавани на всички интервюирани.

Като следваща стъпка ще бъде изготвен график за провеждане на интервютата, който ще бъде съгласуван с Възложителя.

Методиката ни за провеждане на този тип проучване предвижда:

Метод за набиране на данни:	Методът за събиране на информация чрез персонални интервюта ще се проведе в полуструктуриран вид. Този тип интервюта включват употребата както на предварително дефинирани въпроси, така и отворени въпроси на които ще вземе мнение на съответния експерт и/или ръководител експсилно стандартизирани техники за записване. Интервюиращият следва съответната процедура, задавайки въпроси по формуляр и по предварително уточнен ред.
Дизайн на извадката:	Критериите за подбор на извадката ще бъде участниците да са ръководители и/или служители на ИАЛВ. Точният обем на извадката ще бъде уточнен в процеса на работа.
Инструментариум:	За изпълнение на целите и задачите на проучването, изследователският екип ще разработи следния инструментариум за полевата работа: полуструктуриран въпросник за целевите респонденти и инструкция за провеждане на интервютата.

Полева работа:	В теренната работа по изследването ще участват ключовите експерти от екипа за изпълнение на договора и други експерти. Тяхната работа ще се ръководи и наблюдава от Ръководителя на екипа, който ще упражнява постоянен контрол върху качеството на интервюиращите. Той ще им проведе и специален инструктаж. Ръководителят на проекта ще осигурява експертна помощ при необходимост в разрешаването на възникнали по време на работния процес проблеми и ще наблюдава работата на експертите.
Обработка на събраната информация:	Обработката на набраната информация включва логически оглед и контрол на данните.
Анализ на резултатите от проведеното проучване:	Изготвяне на аналитичен доклад въз основа на резултатите от проведеното проучване. Той ще включва и препоръки за подобряване на работните процеси.
Респонденти (целева група):	Ръководители и Служителите на ИАЛВ.

4. Фокус групи

За проверка на събраната до момента информация от анкетното проучване ще бъде използван и метода на фокус-групите. Фокус-групата представлява консултативен метод, при който се събира и обменя качествена информация и мнения от еднородна група участници (8-10 човека) в неформална обстановка.

Провеждат се от опитен водещ като еднократна дискусия по предварително избрана

тема.

Подобно на индивидуалните интервюта, фокус групата дава възможност за задълбочено разглеждане на определени въпроси, като предоставя и възможност за обмяна на идеи между участниците.

Фокус групата може да бъде особено полезна, когато се търси мнението на специфични групи от хора, подбрани по определен обединяващ ги критерии.

Използването на този метод ще се осъществи при спазване на следните стъпки:

- Дефиниране на целта на дискусията.
- Подготовка за дискусията – определяне на набор от въпроси или списък с области, които ще бъдат обхванати.
- Подбор на участниците във фокус-групите. Опитът показва, че колкото по-еднороден е съставът (по пол, възраст, социален статус, друг признак), толкова по-лесно е за участниците в нея да комуникират ефективно.
- Водещ на обсъждането ще бъде представител на екипа на ЦЕЛТА ЕООД. Той ще ръководи групата без да излага собствена позиция и ще осигурява възможност за всеки един от участниците да изкаже мнението си. Водещият ще разясни на участниците начина на работа, тяхната роля и какво се очаква от тях.
- Сесиите на фокус-групите ще бъдат записани с диктофон. Това ще ни позволи да направим по-задълбочен последващ анализ.
- Обработване на резултатите от дискусията.
- Изготвяне на анализ от резултатите от работата на фокус групата и верифициране на информацията, свързана с функционалния анализ на ИАЛВ.
- Обобщаване на препоръки за подобряване на работните процеси в ИАЛВ.

5. Експертна оценка

Експертната оценка е метод, който ще ни помогне да допълним получените от предишните методи, резултати. Той се използва за различни цели, включително за идентифициране на проблем, достигане на яснота по определена тема, формулиране на изводи, оценки и препоръки.

Същността на метода се изразява в преценка от определен брой експерти на факти и данни, получени от различни източници и чрез различни методи - нормативни актове, документи, статистическа информация, анкетни проучвания, фокус групи, наблюдения и други.

Успешното прилагане на метода зависи изключително много от компетентностите на експертите, които са ангажирани. Ето защо, при прилагането на метода, експертите най-често ще се обединяват в групи, за да може да се постигне по-голяма точност и достоверност на резултатите.

Използването на този метод ще премине през изпълнението на следните стъпки:

- Определяне на групата от експерти.
- Експертната оценка ще се проведе в групов формат, което ще позволи различни перспективи и мнения.
- Формулиране на кръга от цели и задачи за изпълнение преди срещата на експертите. На този етап ще дефинираме и какво се очаква от експертите, включително колко време се очаква да им отнеме.
- Екипът от експерти, при нужда може в реални условия да проследи изпълнението на дадени работни процеси.
- Провеждането на оценката ще завърши с изготвянето на обобщения и анализа на работните процеси в ИАЛВ, като ще бъдат направени и конкретни препоръки в тази насока.

- **Преглед на нормативни, стратегически и други документи документи** – участниците следва да предложат документи, които ше бъдат прегледни и за които могат при необходимост да се предложат промени. Изисква се документите да са относими към предмета на поръчката, като за всеки посочен документи има представена обосновка за избора му, която да включва анализ на описания документ, релевантност, относимост, взаимовръзка с други документи.

„ЦЕЛТА" ЕООД предлага по – долу списък документи, които да бъдат прегледни и за които могат при необходимост да се предложат промени. Документите са относими към предмета на поръчката, като за всеки посочен документи има представена обосновка за избора му, която включва анализ на описания документ, релевантност,

относимост, взаимовръзка с други документи.

Предложеният по-долу списък не е изчерпателен и окончателен. Изпълнителят ще съгласува с Възложителя подробен списък във встъпителния си доклад. Ако в процеса на извършванена анализа възникне необходимост от поромяна на същия и/или добавяне/премахване на описани документи, то същите ще бъдат съгласувани с Възложителя.

За целите на настоящия договор ще бъдат анализирани и разработени и предложени промени (при необходимост) за следните документи:

№	Документ от нормативна рамка	Обосновка за избора на документа	Взаимовръзка на документа с нормативи от националната правна рамка
	Документи, свързани с организацията на работа на ИАЛВ		

1	**Вътрешни правила за организация на административното обслужване**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. • Прегледа на този документ ще ни даде възможност да установим връзката между стратегическите документи и политиките и отражението на нормативните изисквания от националната правна рамка върху нея. • Проучване и анализ на функциите на звената в администрацията от гледна точка на тяхната релевантност, ефективността и ефикасността от дейността.	• Закон за администрацията; • Кодекс на труда;

		• Прегледът на този документ ще ни даде възможност да идентифицираме функциите по секторната политика, по регулиране, по предоставяне на услуги, по координация, надзор и контрол, и поддържащите функции. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и за усъвършенстване на процесите по полагане на цели и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	

2	Вътрешни правила за дейността на Дирекция "Административно, правно обслужване и финансово-стопански дейности"	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията и функциите. • Прегледа на този документ ще ни даде възможност да установим връзката между стратегическите документи и политиките, и отражението на нормативните изисквания от националната правна рамка върху нея. • Проучване и анализ на функциите на звената от гледна точка на тяхната релевантност, ефективността и ефикасността от дейността. • Прегледът на този документ ще ни даде възможност да идентифицираме функциите по секторната политика, по регулиране, по предоставяне на	• Закон за администрацията; • Закон за държавния служител • Кодекс на труда;

		услуги, по координация, надзор и контрол, и поддържащите функции. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите, структурата, както и за усъвършенстване на процесите по полагане на цели и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
3	Вътрешни правила за дейността на Главна дирекция "Контрол в лозаро-винарския сектор"	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията и функциите. • Прегледа на този документ ще ни даде възможност да установим връзката между стратегическите документи и политиките, и отражението на нормативните изисквания от националната правна рамка върху нея. • Проучване и	• Закон за администрацията; • Закон за държавния служител • Кодекс на труда;

		анализ на функциите на звената от гледна точка на тяхната релевантност, ефективността и ефикасността от дейността. • Прегледът на този документ ще ни даде възможност да идентифицираме функциите по секторната политика, по регулиране, по предоставяне на услуги, по координация, надзор и контрол, и поддържащите функции. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите, структурата, както и за усъвършенстване на процесите по полагане на цели и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
4	Вътрешни правила за дейността на Главна дирекция "Изпитвателни лаборатории"	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез задълбочен анализ ще бъдат	• Закон за администрацията; • Закон за държавния служител • Кодекс на труда;

		идентифицирани на правомощията и функциите. • Прегледа на този документ ще ни даде възможност да установим връзката между стратегическите документи и политиките, и отражението на нормативните изисквания от националната правна рамка върху нея. • Проучване и анализ на функциите на звената от гледна точка на тяхната релевантност, ефективността и ефикасността от дейността. • Прегледът на този документ ще ни даде възможност да идентифицираме функциите по секторната политика, по регулиране, по предоставяне на услуги, по координация, надзор и контрол, и поддържащите функции. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни	

		предложения за оптимизиране на функциите, структурата, както и за усъвършенстване на процесите по полагане на цели и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
5	**Харта на клиента**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Прегледът на този документ ще ни даде възможност да идентифицираме функциите по секторната политика, по регулиране, по предоставяне на услуги, по координация, надзор и контрол, и поддържащите функции. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за усъвършенстване на процесите по полагане на цели и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	• Закон за администрацията; • Закон за достъп до обществената информация.

6	**Система за финансово управление и контрол в ИАЛВ**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите на административн ите звена. • Изследването на стратегическите цели,системите и документите за полагане на цели, отчетността за измерване на постигнатите цели ще ни даде пълна представа за степента на прилагане и изпълнение на политики от държавата и такива, които са формирани. • Проучване и анализ на функциите на	• Закон за администрацията; • Закон за финансовото управление и контрол в публичния сектор.

		звената в администрацията от гледна точка на тяхната релевантност, ефективността и ефикасността от дейността. • Прегледът на този документ ще ни даде възможност да идентифицираме функциите по секторната политика, по регулиране, по предоставяне на услуги, по координация, надзор и контрол, и поддържащите функции. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите, структурата и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
7	**Етичен кодекс**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Изследването на стратегическите цели, системите и документите за полагане на цели,	• Закон за нормативните документи.

		отчетността за измерване на постигнатите цели ще ни даде пълна представа за степента на прилагане и изпълнение на политики от държавата. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите.	
8	**Номенклатура на делата със срокове за съхранение**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Прегледа на този документ ще ни даде възможност да установим коцепцията за съхранение на документи • Проучване и анализ на релевантност, ефективността и ефикасността от дейността. • Прегледът на този документ ще ни даде възможност да идентифицираме функциите по секторната политика, по регулиране, по предоставяне на	• Закон за архивите; • Закон за нормативните документи; •

		услуги, по координация, надзор и контрол, и поддържащите функции. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране.	
9	**Указания за упражняване на административнонаказателна отговорност в ИАЛВ**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателството. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	• НК • АПК • Закон за нормативните документи;
10	**Вътрешни правила за начина на обработване и съхранение на лични данни**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо	• Закон за личните данни • Закон за

		които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	нормативните документи;
11	**Вътрешни правила за достъп до обществена информация в ИАЛВ**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за	• Закон за достъп до обществена информация • Закон за нормативните документи;

		оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
12	Указания за работа в Главна дирекция "Контрол в лозаро-винарския сектор"	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите на административн ите звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	• НАРЕДБА № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Изменение на Приложение 1 към Наредба № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Закон за виното и спиртните напитки • Закон за прилагане на общата организация на пазарите на земеделски продукти на Европейския съюз
13	**Вътрешни правила за приемане и отчитане на сигнали за корупция и жалби на граждани и юридически лица**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че:	• Закон за достъп до обществена информация • Закон за нормативните документи; • АПК

		• Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите на административн ите звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
14	**Инструкция за организацията на деловодната дейност и документооборота в ИАЛВ**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт,	• Закон за достъп до обществена информация • Закон за нормативните документи; • Закон за архивите • Закон за електронния документ и електронния подпис • ЗЕУ

		определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
15	**Спецификации на вина** със защитено наименование за произход (ЗНП) и защитено географско указание (ЗГУ).	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за	• НАРЕДБА № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Изменение на Приложение 1 към Наредба № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Закон за виното и спиртните напитки • Закон за прилагане на общата организация на пазарите на земеделски продукти на

		оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	Европейския съюз
16	Национална стратегия за развитие на лозарството и винарството в Република България	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите на административн ите звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	• НАРЕДБА № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Изменение на Приложение 1 към Наредба № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Закон за виното и спиртните напитки • Закон за прилагане на общата организация на пазарите на земеделски продукти на Европейския съюз • Закон за нормативните документи; • АПК
17	Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор на България за винарските 2014-2018 години	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и	• НАРЕДБА № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална

		предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите на административ ите звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Изменение на Приложение 1 към Наредба № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Закон за виното и спиртните напитки • Закон за прилагане на общата организация на пазарите на земеделски продукти на Европейския съюз • Закон за нормативните документи; • АПК
18	**Указания за извършване проверка на място на лозови насаждения от инспектори на Изпълнителна агенция по лозата и виното**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат	• Националната програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. и при подадени заявления за: предоставяне право на засаждане от НР • НАРЕДБА № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ

		идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Изменение на Приложение 1 към Наредба № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Закон за виното и спиртните напитки • Закон за прилагане на общата организация на пазарите на земеделски продукти на Европейския съюз • Закон за нормативните документи; • АПК
19	Процедура за подпомагане по **Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г.**	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен	• НАРЕДБА № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Изменение на Приложение 1 към Наредба № 2 от 4

		анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Закон за виното и спиртните напитки • Закон за прилагане на общата организация на пазарите на земеделски продукти на Европейския съюз • Закон за нормативните документи; • АПК
20	Вътрешни правила за документооборота, работата с документи и архивиране в ИАЛВ	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и	• Закон за достъп до обществена информация • Закон за нормативните документи; • Закон за архивите • Закон за електронния документ и електронния подпис • ЗЕУ • НАРЕДБА № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския

		на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	сектор за периода 2014 – 2018 г. • Изменение на Приложение 1 към Наредба № 2 от 4 април 2014 г. за условията и реда за предоставяне на финансова помощ по Национална програма за подпомагане на лозаро-винарския сектор за периода 2014 – 2018 г. • Закон за виното и спиртните напитки • Закон за прилагане на общата организация на пазарите на земеделски продукти на Европейския съюз • Закон за нормативните документи; • АПК
21	ПРАВИЛА ЗА РАБОТНА ЗАПЛАТА	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията	• СФУК • Закон за нормативните документи; • АПК

		на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
22	Правила за здравословни и безопасни условия на труд	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем	• ЗБУТ • Закон за нормативните документи; • АПК

		да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
23	Правила/процедура за оценка на риска- риск регистър	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите на административн ите звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	• Инструкция за оценка на риска • Закон за нормативните документи; • ЗАКОН ЗА ВЪТРЕШНИЯ ОДИТ В ПУБЛИЧНИЯ СЕКТОР
24	Правилник/наредба за вътрешния трудор ред	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и	• КТ • Закон за държавния служител • Закон за нормативните

		предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите на административн ите звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	документи; • АПК
25	Наредба/правила за противопожарна безопастност	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на	• ЗМВР • Закон за нормативните документи; • АПК

		правомощията на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
26	ПРАВИЛА ЗА ОБЩЕСТВЕНИ ПОРЪЧКИ	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана	• ЗОП • Закон за нормативните документи; • АПК

		информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	
27	ПРАВИЛА ЗА ПРОФИЛ НА КУПУВАЧА	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите на административн ите звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	• ЗОП • Закон за нормативните документи; • АПК
28	ПРАВИЛА ЗА КОМАНДИРОВКИТЕ	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат	• Закон за държавния служител • Закон за нормативните

		разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани на правомощията на органа на власт, определени в законодателство то, вкл. релевантното и на функциите на административн ите звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	документи; • АПК
29	УСТРОЙСТВЕН ПРАВИЛНИК НА ИАЛВ	Този документ е включен в списъка с потенциални документи, спрямо които ще бъдат разработени и предложени промени, поради това че: • Чрез документа могат да бъдат дефинирани областите на политиката. • Чрез задълбочен анализ ще бъдат идентифицирани	• Закон за администрацията; • Закон за държавния служител • Закон за нормативните документи; • АПК

		на правомощията на органа на власт, определени в законодателството, вкл. релевантното и на функциите на административните звена. На базата на набраната и анализирана информация ще можем да изготвим адекватни предложения за оптимизиране на функциите и отчитане на резултатите и използваните ресурси.	

- **Методи за изследване на работните процеси и техническите средства в дейността на агенцията. Всеки метод трябва да включва най-малко: обхват и последователност на стъпките и действията за практическа реализация на изследването на работните процеси и техническите средства. Методите трябва да са логически обвързани.** Участниците следва да опишат детайлно и логически обвързани методи за изследване на работните процеси и техническите средства в дейността на ИАЛВ.

„ЦЕЛТА" ЕООД ще използва следните, изброени по - долу **Методи за изследване на работните процеси и техническите средства в дейността на ИАЛВ. Всеки метод включва: обхват и последователност на стъпките и действията за практическа реализация на изследването на работните процеси и техническите средства. Методите са логически обвързани. „ЦЕЛТА" ЕООД** описва детайлно и логически обвързани методи за изследване на работните процеси и техническите средства в дейността на агенцията. Описанието е придружено с кратки характеристики, обосновка, проект на карта на работните процеси и система за анализ на събраната информация, релевантна към спецификите на администрацията на ИАЛВ и обектите на изследване:

1) Метод на критичния инцидент;
2) Диаграма на Ишикава;
3) Диаграма на причинно-следствените връзки;
4) Функционално-стойностен анализ;

5) Симулация на работен процес.

1.Метод на критичния инцидент

Изпълнителят ще прилага метода на критичния инцидент за идентифициране на процеси и проблеми, които следва да бъдат подобрени. Техниката предполага въвличане на преките изпълнители в изследваните процеси. Ще се изпълнява в следните стъпки:

- Избор на участници, които са активно въвлечени в изпълнението на работния процес;
- Изготвяне на въпросници и/или провеждане на среща с избраните участници

Задават се въпроси от типа:

- С кой инцидент през последната седмица или месец се справихте най-трудно?
- Коя ситуация създаде най-големи проблеми по отношение удовлетвореността на гражданите и организациите, с които работи ИАЛВ?
- Кой инцидент доведе до ангажирането на допълнителни ресурси или увеличаване на разходите?

Целта е да се идентифицират инциденти, които създават проблеми за служителите, организацията или заинтересованите страни. Отговорите се сортират и анализират според това колко пъти съответния инцидент е бил адресиран от участниците.

Критичните инциденти и проблеми с най-голяма честота подлежат на подробен анализ с помощта на описаните по-долу методи с цел предотвратяването им в бъдеще чрез усъвършенстване на работните процеси.

2. Диаграма на Ишикава

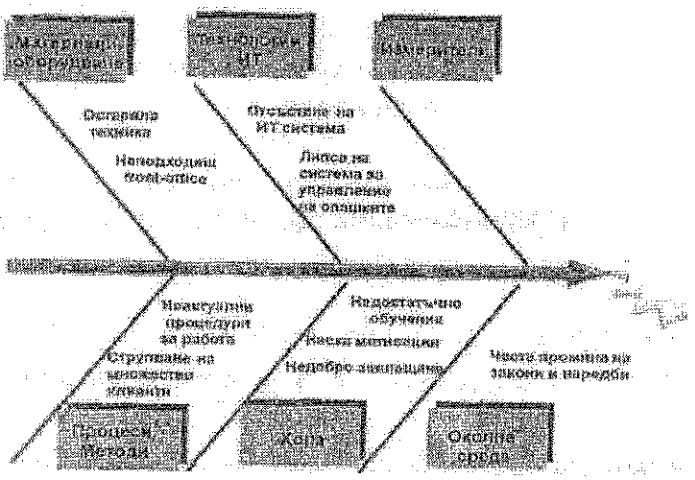
Идентифицираните критични процеси и проблеми чрез метода на критичния инцидент ще бъдат анализирани с помощта на диаграма на Ишикава.

Методът се фокусира върху възможните причини за установените проблеми, а не върху симптомите. Основните стъпки, които Изпълнителят ще извърши при прилагане на метода са следните:

- Подбор на подходяща група служители от страна на Възложителя, които притежават необходимата информация и знания по процеса, който ще се

анализира.

- Изясняване и формулиране на проблем, за който ще се търсят причини.
- Въвеждане на ефекта в края на основната стрелка на диаграмата
- Разискване в рамките на подбраната група служители на агенцията на всички възможни причини за всяка от идентифицираните категории.
- Извършване на анализ на всички причини и идентифициране на тези, върху които ще се работи с цел подобрение



Примерна диаграма на Ишикава

В резултат на диаграмата на Ишикава ще се идентифицират основните причини и фактори, които влияят на адресирания проблем.

3. Диаграма на причинно-следствени връзки

Ще бъде използван и методът за идентифициране на логически причинно-следствени връзки при изследване на сложни проблеми и ситуации, с цел да се осигури всеобхватност на анализа и отчитане на всички параметри и заинтересовани страни.

При прилагане на този метод ще се използват получените резултати от прилагане на метода „диаграма на Ишикава".

Изпълнителят ще следва следните стъпки при прилагане на метода – работна карта.

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет", съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– "Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)"

№	Административна услуга	Предхождаща админ. структура	Последваща админ. структура	Дейност / процес	Технически средства	Време за дейността	Необходими документи / информация	Разходи за дейността	Резултат
1									
2									
.....									

Примерна работна карта за изследване на работни/административни процеси

- Определяне на причинно следствените връзки между идентифицираните чрез диаграма на Ишикава причини, влияещи върху съответния проблем.
- Извършване на оценка на взаимовръзката на всеки фактор с всички останали. Установените връзки се отбелязват на диаграма със стрелки. Посоката на стрелката показва посоката на влияние, т.е. стрелка, която сочи към фактор В от фактор А означава, че фактор А оказва влияние на фактор В.
- След отразяване на всички взаимовръзки се извършва преброяване на входящите и изходящи стрелки за всеки фактор.

В зависимост от броя на входящите и изходящи стрелки, ролята на всеки фактор се определя като:

- Причина - може да влияе на ефективността на друг фактор. Има повече изходящи стрелки, от колкото входящи;
- Следствие - има повече входящи, отколкото изходящи стрелки.

Този метод ще помогне за изясняване на основната причина за възникване на проблем, както и да се определят ключовите фактори, които ще повлияят за повишаване на ефективността на работните процеси в Изпълнителната агенция по лозата и виното.

4. Функционално-стойностен анализ

Функционално-стойностният анализ дава възможност да се изчислят разходите за създаването на дадена услуга в структурите на ИАЛВ. Методът се използва също така за идентифициране на възможности за подобрение в работните процеси и повишаване

на тяхната ефективност. Методът позволява да се установят и обосноват изпълняваните функции в звената на администрацията на агенцията с цел предоставяне на услуги за гражданите и бизнеса с високо качество. Сравняват се алтернативни сценарии за изпълнението на даден работен процес за да се установи оптимален вариант по отношение на критерии като разходи и натоварване на човешките ресурси.

Функционално-стойностният анализ представлява „процесно-ориентирана" алтернатива на традиционните финансови подходи. За всяка стъпка в работните процеси ще бъдат идентифицирани ресурсите, които участват, свързаните с тях разходи и съответно ще бъдат асоциирани към стъпките в процесите. Тъй като значителна част от процесите в структурите на агенцията административни - свързани със създаване, обработване и предаване на информация - съответно анализът ще бъде фокусиран върху информационните и човешките ресурси.

5. Симулация на работни процеси

Симулацията на работните процеси е популярен метод за идентифициране и анализ на времето за изпълнение на групи работни процеси, подпроцеси и отделни стъпки. За целта, симулацията ще представлява проиграване на многократни итерации за изпълнението на даден работен процес и анализиране на ключови характеристики като време за изпълнение и изчакване, натовареност на участващите ресурси и др. В резултат на което ще се идентифицират слабите места в процеса и ще се предлагат възможности за подобрение.

За извършването на симулация ще бъде необходимо събирането на допълнителна информация за:

- Брой проявления на процеса за даден период от време;
- Време за изпълнение на всяка стъпка - минимално, средно, максимално;
- Време за изчакване;
- Вероятности по клоновете на работния процес;
- Ресурси за изпълнението на процеса - човешки, технически и др.

Методът за симулация на процеси се използва в съчетание с функционално-стойностния анализ, както и с останалите методи за идентифициране слаби места и предложения за подобрение.

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет", съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– "Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)"

Система за анализ на събраната информация:

За всеки процес, който ще се изследва, ще се прилагат мимимум по 2 мето Събраната информация ще се въвежда в единна база от експертите за всеки проц поотделно. Така въведена, тя ще въде достъпна до всеки от експертите на Изпълнителя, който ще може да има картина на цялата информация. Анализът ще бъде извършен от екипа на Изпълнителя, чрез съпоставяне/покриване на няколко метода, с цел постигане на достоверност

- **Идентифицирани рискове и мерки за тяхното преодоляване –** участниците следва да предложат мерки (една или повече), с които ще бъдат преодолени изброените 6 риска. Степените на важност на рисковете е следната:

	Риск	**степен на важност**
	Недостатъчна информираност и разбиране на функциите и структурите на ИАЛВ	Много висока
	Недостатъчна информация и статистически данни за ИАЛВ	средна
	Недостатъчна информация и статистически и технически данни за системите на релевантни структури	средна
	Субективизъм от страна на интервюирани и анкетирани експерти в процеса на анализа	ниска
	Невъзможност за осигуряване на необходимата силна динамика на работа в екипа на Участника за осъществяване на дейностите в относително краткия срок за изпълнение на проекта	висока
	Непълно обхванати взаимовръзки и взаимодействия в системите на ИАЛВ, както и на агенцията с другите институции	висока

Предпоставки, оказващи влияние върху постигане целите на обществената поръчка:

- Експертите на **"ЦЕЛТА" ЕООД** ще работят в тясно сътрудничество с Екипа на ИАЛВ, като комуникацията ще се осъществява всекидневно и във всеки момент когато работата го налага. На първите срещи с екипа за управление на проекта ще се спрем на ефективен вариант на начина на комуникация и обмен на информация между страните.

- Всички информационни материали, презентации, доклади, разработки, анализи и други документи, които ще се изготвят по време на проекта, ще бъдат съобразени с изискванията за визуализация и публичност на ОП "Административен капацитет".

- Основен фокус в работата ни, от една страна, ще бъде поставен върху „извличането" на препоръки на гражданите и бизнеса за формулиране на визия и концепция за развитие на целевата територия при бъдещата актуализация или ново разписване на програмни и стратегически документи на ИАЛВ. От друга страна, ще съсредоточим усилията си за създаването на добри практики за подготовката и изпълнението на стратегическите документи на Агенцията.

- Стриктно спазване на сроковете за изпълнение на отделните дейности и срокът за изпълнение на обществената поръчка като цяло.

- Ще осигурим, съвместно с екипа по проекта на ИАЛВ, всички необходими предпоставки представителите на агенцията да осигуряват съдействие и подкрепа за постигане целите и за изпълнение на задачите на обществената поръчка.

- Откритост, прозрачност, изчерпателност и навременност в предоставянето на информация от и за администрацията на ИАЛВ.

Рискове и мерки за тяхното преодоляване:

№	Риск	Степен на важност	Мерки за преодоляване
1.	Недостатъчна информираност и разбиране на функциите и структурите на ИАЛВ	Много висока	• Консултантът планира да използва поредица от методи за събиране на входяща информация (въпросници, фокус групи, интервюта). По този начин ще се осигури пълнота на информацията. • Консултантът ще използва добри практики за събиране на информация, освен методите, заложени в Единната методология за функционален анализ в административните структури.

2.	Недостатъчна информация и статистически данни за ИАЛВ	Средна	• Използване на данни от периодични доклади и отчети за изпълнението на целите, политиките и стратегическите документи на ИАЛВ • Консултантът ще използва предоставена от ИАЛВ и публично достъпна информация. • Екипът за изпълнение ще използва различни източници и ще съпоставя информацията.
3.	Недостатъчна информация и статистически и технически данни за системите на релевантни структури	Средна	• Използване на данни от периодични доклади за изпълнението на целите, политиките и стратегическите документи на ИАЛВ. • Използване на данни от други отчетни документи на агенцията, доклади и източници. • Използване на бази данни на "ЦЕЛТА" ЕООД .
4.	Субективизъм от страна на интервюирани и анкетирани експерти в процеса на анализа	Ниска	• Експертите на Консултанта ще разяснят на анкетираните експерти потенциалните ползи от извършвания анализ. • Въпросниците и интервютата ще бъдат ясно и точно формулирани, за да се избегне двусмислие и неточност в отговорите. • Използването на различни методи за събиране и анализ на информация ще ни позволят да направи кръстосана проверка на събраната информация.

5.	Невъзможност за осигуряване на необходимата силна динамика на работа в екипа на Участника за осъществяване на дейностите в относително краткия срок за изпълнение на проекта	Висока	• Консултантът ще изработи подробен график за изпълнение по седмици и ще го съгласува с администрацията на Възложителя. • Консултантът ще прави ежемесечни представяния на свършените до момента дейности и предстоящите за следващия период събития. • Поставяните въпроси и исканията за информация към администрацията на Възложителя ще бъдат максимално ясни. • Ще използваме допълнителни експерти, които биха могли да спомогнат за преодоляване на евентуални закъснения.
6.	Непълно обхванати взаимовръзки и взаимодействия в системите на ИАЛВ, както и на агенцията с другите институции	Висока	• Консултантът ще използва методите за анализ в Единната методология за функционален анализ в административните структури и това ще осигури пълнота на анализа на организационния модел. • Методът на фокус-групите ще ни позволи да получим надеждна информация за взаимовръзките както вътре в администрацията на агенцията, така и с другите институции.

- **Концепция за разпределение на работата си, включваща работен план-график и разпределение на задачите и заетостта в рамките на екипа, както следва:**

- Описание на дейностите, поддейностите и етапите за тяхното реализиране;

Дейност 1 – Изготвяне на функционален анализ на ИАЛВ.

Това е основната дейност по проекта, посредством която ще се направи изследване и оценка на релевантността на функциите, ефективността и ефикасността от дейността на ИАЛВ, с оглед постигане на специфичната цел, формулирана по подприоритет 1.1, а именно оптимизация на структурата и организационно развитие с оглед повишаване ефективността и ефикасността.

Функционалният анализ има за цел да идентифицира и изясни функциите, които административната структура извършва и да ги съпостави с възложените цели.

Впоследствие анализът проверява доколко ефективно и ефикасно те се изпълняват от вътрешните структурни звена. В изводите от анализа може да се намери основание за решения за промени, насочени към подобряване дейността на административната структура.

Дейността ще бъде извършена в съответствие с изискванията на Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация. Функционалният анализ ще включва преглед на всички структури и функции и следните основни етапи, стъпки и поддейности:

Етап 1 : Планиране и подготовка на функционалния анализ (сформиране на екип; дефиниране на заинтересованите страни; уточняване на акцента на анализа; изготвяне на времеви график и разпределяне на отговорностите; комуникация и гарантиране на ангажираност) - Незабавно след сключване на Договор за изпълнение на обществената поръчка екипът на „ЦЕЛТА" ЕООД ще установи контакт с екипа по проекта от страна на ИАЛВ, като основните задачи са:

1. Съгласуване на ролите и задачите на членовете на екипите;
2. Обсъждане на акцента, методите, обхвата на анализа;
3. Предоставяне на списък от документи, които администрацията следва да предостави на експертите на консултанта-изпълнител;
4. Събиране на допълнителна информация относно специфични вътрешни документи, които администрацията следва да предостави на изпълнителя чрез провеждане на срещи между консултантите и служители на функционалните звена на администрацията;
5. Организиране на обсъждане на резултатите от анализа на всеки етап от изпълнението.
6. Организиране на съгласуване на проектите за изготвяните документи.

Ще бъдат определени начините за възлагане на задачите, документооборот между експертите и възложителя, контрол върху изпълнението, отговорностите на всеки участник в дейностите по анализа, отчетността на експертите и изпълнителя, конфиденциалност и други.

Ще бъдат организирани периодични срещи на екипите за отчитане напредъка по договора, за дискутиране на съществени въпроси по проучванията, получените резултати, анализите, набелязаните мерки, изготвяните документи и други.

Екипът на ИАЛВ следва да извършва координационна и организационно-административна дейност със следните задачи:

- комуникиране на целта и обхвата на анализа в администрацията;
- координиране на процеса по осъществяването на проучванията, фокус групата и интервютата;
- координиране на провеждането на работни срещи;
- предоставяне на документация и информация от страна на администрацията на ИАЛВ за целите на анализа и на дейностите за мониторинг, преглед публичност на изпълнението;

- съгласуване на доклади и други документи.

Експертите на „ЦЕЛТА" ЕООД ще работят в тясно сътрудничество с екипа на ИАЛВ, като комуникацията ще се осъществява във всеки момент когато работата по договора го налага. Фокус в работата ни е поставен и върху информирането на заинтересованите страни и широката общественост за формулиране на визия и концепция за развитие на целевата територия при бъдещата оптимизация на ИАЛВ, функции и устройствени документи.

Етап 2 : Провеждане на функционалния анализ. Дейностите по изготвяне на функционалния анализ включват:

Поддейност 1.1.Анализ на текущото състояние на административната структура;

- **Анализ на релевантността** на функциите в ИАЛВ (преглед на устройствения правилник на агенцията, нормативни и вътрешни документи и други документи);

Стъпка 1. Анализ на вертикалните и хоризонтални нива на разпределение на функциите между отделните звена.

Изпълнителят ще направи анализ на вертикалните и хоризонтални нива на разпределение на функциите. От съществено значение ще бъде анализирането и определянето на взаимодействието и пресечните точки с други държавни институции (на централно и териториално ниво). При анализа предвиждаме да идентифицираме потенциални подходи и елементи за подобряване на взаимодействието.

На база на анализа Изпълнителят ще направи препоръки за подобряване на взаимодействието между институциите за извършване на определените им с нормативен акт задачи.

Стъпка 2. Анализ на натовареността на отделните звена и на числеността на служителите спрямо функциите и дейностите.

Изпълнителят ще изследва съществуващите практики за измерване на натовареността на структурните звена и на числеността на служителите спрямо функциите и дейностите.

Изпълнителят ще извърши анализ на натовареността и интензитета на работа на отделните звена като отчете:

- Обема и сложността на приложимото законодателството и подзаконовите нормативни актове;
- Нормативно определените срокове за извършване на услуга или консултация;
- Брой на обслужваните граждани и извършваните услуги;
- Брой на населението в региона;
- Брой на повтарящи се типове грешки;
- Численост на съответното териториално поделение;
- Численост на съответните структурни единици;
- Текучеството на персонала;
- Цикличност в периодите на натовареност;

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет", съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– "Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)"

- Механизми за разпределение на текущите и допълнителни задачи;
- Осигуреност с компютърна техника, технически комуникации, наситеност с технологично-информационни продукти и IT-възможности, ефективност на софтуерните програми;
- Други критерии по отношение на натовареността.

Стъпка 3. Идентифициране на функции и дейности за оптимизация чрез преглед на нормативни актове и проучване на място.

В рамките на тази мярка изпълнителят ще идентифицира:

- Дублиращи се функции и дейности между звена в структурата;
- Нетипични функции и дейности;
- Функции и дейности, които могат да са обект на деконцентрация и децентрализация.

Идентифицирането на посочените функции и дейности ще се осъществи от Изпълнителя чрез:

- Преглед на нормативни актове;
- Преглед на годишните доклади за дейността за последните 3 години;
- Посещения на място;
- Други методи, които допълват Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация, както и други приложими методологии от държави членки на ЕС.

- **Анализ на ефективността** (преглед на отчета за изпълнение на програмния бюджет и оценка на факторите, които са оказали най-съществено влияние върху резултатите и разходите);

Ще се изследват съществуващите стратегически и програмни документи, които се отнасят до дейността на Изпълнителната агенция, и документите с които се определят целите на административната структура за текущата година. Особено внимание ще се обърне на стратегическите документи, в които администрацията се визира като отговорна за разработването и/или изпълнението. анализът включва преглед на първостепенните входни данни за планирането.
За целта на анализа е необходимо да се събере достоверна информация за изпълнението на целите, като се проучат различни статистически данни, отчети на самата администрация, обратна информация от гражданите и други заинтересовани страни, проучвания на външни организации и други подобни. Много полезна информация за изпълнението на целите може да се получи от отчета за изпълнението на програмния бюджет.
Въз основа на оценката на изпълнението (неизпълнението или невъзможността да се оцени изпълнението) на отделните цели, следва да се определи общата оценка на ефективността от дейността на административната структура

Стъпка 1. Анализ на мисията и визията на административната структура

Стъпка 2. Идентифициране и анализ на дългосрочните и годишни цели на ИАЛВ

Стъпка 3. Идентифициране и анализ на дългосрочните и годишните цели

навътрешните звена (ако имат определени цели), включително конкретни показатели за измерване.

Стъпка 4. Анализ на обезпечеността и обвързаността на мисията, дългосрочните и годишните цели на ИАЛВ с функциите, дългосрочни и годишните цели на административните звена.

- **Анализ на ефикасността** на дейността на административната структура (преглед на стратегически, програмни и отчетни документи);

Ще се извърши оценка на постигнатите резултати и направените разходи за 3 предходни години по избрани показатели, по достъпна за екипа (от различни официални източници) и изготвена и предоставена от администрацията информация. Ще се направи оценка на факторите, които са оказали най-съществено влияние върху резултатите и разходите на агенцията и на нейните вътрешни звена. Ще се изследват на съотношенията между постигнати резултати и използвани ресурси, като се анализират тенденциите и при възможност – факторите, които са оказали влияние. Ще се обърне на икономичността – възможностите за използване на по-малко ресурси за постигане на дадените резултати.

Стъпка 1. Изясняване на показателите, които административната структура използва за измерване на резултатите от дейността, използваните ресурси и ефикасността (съотношението между резултати и разходи).

Стъпка 2. Анализ на постигнатите резултати, направените разходи и съотношенията между тях – общо за администрацията и при наличие на информация по звена, функции и програми.

- Обобщение на резултатите от анализа на текущото състояние.

Етап 3: Приключване на функционалния анализ. Идентифициране и приоритизиране на областите за подобрения въз основа на констатациите и изводите от анализа на текущото състояние,.

Поддейност 1.2. Преглед на нормативни, стратегически и други документи, както и устройствения правилник на ИАЛВ, разработване на предложения за промени;

Стъпка 1. Преглед на нормативни, стратегически и други документи, както и устройствения правилник на агенцията;

Стъпка 2. Разработване на предложения за промени.

Стъпка 1.3. Формулиране на препоръки за подобрение на съответните идентифицирани области.

Стъпка 1.4. Изготвяне на план за действие. Ще бъде изготвен План за действие за подобряване на функционалните показатели на ИАЛВ, включващ:

- Изготвени Препоръки и предложения за промени във вътрешни, нормативни и стратегически документи на ИАЛВ;
- Изготвени Препоръки и план за оптимизиране на функциите и организационното структуриране на администрацията;

- Изготвени Препоръки и план за подобряване на ефективността от дейността на администрацията;
- Изготвени Препоръки и план за подобряване на ефикасността и икономичността.

Стъпка 1.5. Изготвяне на доклад от проведения функционален анализ. Обсъждане на изготвен проект за Доклад от проведения функционален анализ с екипа по проекта на ИАЛВ, изготвяне на окончателен доклад; комуникиране на резултатите от проведения функционален анализ със заинтересованите страни.

Етап 4: Мониторинг, преглед и публичност на изпълнението (анализ на изпълнението на препоръките; информиране на заинтересованите страни за изпълнението на препоръките; публичност на резултатите от функционалния анализ).

Мониторингът е процес на системно и непрекъснато събиране и анализ на информация, както и използването на резултатите за обществен и управленски контрол, идентифициране на проблемни събития/решения, формиране на варианти за реакция и взимане на управленски решения и предприемане на коригиращи въздействия. Съгласно Единната методология за функционален анализ в държавната администрация, мониторингът, наблюдението и прегледите на изпълнението на изготвения план за действие представляват логичното продължение на функционалния анализ и представлява гаранция за устойчивост на постигнатите резултати.

Ще бъдат провеждани работни срещи с цел извършване на мониторинг в процеса на провеждане на изследвания и проучвания на изпълнителя във връзка с извършване на функционалния анализ.

Основните цели на мониторинга на функционалния анализ на ИАЛВ ще бъдат комуникирани с екипа по проекта на агенцията, като усилията на консултанта ще бъдат насочени в следните направления:

Да се осигурят:

- Експертна оценка на изпълнението на дейностите по извършване на Функционален анализ, изготвения План за действие за подобряване на функционалните показатели на ИАЛВ и на дейностите по изпълнението на препоръките;
- Публичност на резултатите от функционалния анализ;
- Информиране на заинтересованите страни, гражданите и бизнеса за изпълнението на препоръките, резултат от функционалния анализ.
- Публичност на резултатите от функционалния анализ, изготвения План за действие за подобряване на функционалните показатели на ИАЛВ и на дейностите по изпълнението на препоръките чрез публикуване на доклади за напредъка им на интернет страницата на ИАЛВ с цел осигуряване възможност от мултиплициране на резултатите от изпълнението на проекта и постигане на устойчивост.

Очаквани резултати:

- **Доклад от извършен функционален анализ;**
- **Изготвен план за действие с препоръки за функционално и организационно развитие и подобрение на дейността на ИАЛВ:**

-Препоръки и план за оптимизиране на функциите и организационното структуриране на администрацията – извеждане извън администрацията на нетипични функции, премахване на излишни и дублиращи се функции, закриване и/или преструктуриране на звена, по-добро разпределение на функциите между звената, по-прецизно дефиниране на функциите на звената, възможно прехвърляне на определени функции към териториалните звена и др.;

-Препоръки и план за подобряване на ефективността от дейността на администрацията – прецизиране на формулировките на мисията и визията на администрацията, подобряване формулировката на целите на администрацията и на нейните звена с оглед спазване на изискванията за конкретност, измеримост, съгласуваност, постижимост и определеност във времето, подобряване степента на изпълнение на целите на администрацията и нейните звена;

- Препоръки и план за подобряване на ефикасността и икономичността – прецизиране на показатели за измерване на постигнатите резултати, използваните ресурси и съотношението между тях, определяне на възможности за по-икономично използване на ресурсите (финансови и човешки) и за подобряване на резултатите от дейността.

- **Осигурени Мониторинг, преглед и публичност на изпълнението - анализ на изпълнението на препоръките; информиране на заинтересованите страни за изпълнението на препоръките; публичност на резултатите от функционалния анализ.**

„ЦЕЛТА" ЕООД ще представи резултатите от Дейност 1 с междинен доклад, придружен с резултатите от изготвените анализ, препоръки и план за действие.

Дейност 2: Провеждане на изнесен двудневен семинар с участието на 20 специалисти и длъжностни лица, отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие

За реализирането на общата и специфичната цел на проекта, ще бъде проведен специализиран семинар на който екипът на „ЦЕЛТА" ЕООД, провел функционалния анализ, ще представи основните констатации, областите и предложенията за подобрение, както и плановете за действие при тяхното изпълнение. За успешното функциониране на ИАЛВ, като цялостен организъм е необходимо да се осигури квалифицираното съдействие на ръководните кадри и експертите, които да могат да вземат правилни управленски решения, да мотивират служителите си, да осигуряват постигането на заложените резултати при изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие, да планират стратегически правилно дейностите на агенцията в средносрочен и дългосрочен период от време и т.н.

Семинарът ще бъде организиран на място, което се намира извън ежедневната обстановка на работното място на служителите, които ще бъдат включени в него, т.е извън територията на София. Ще бъдат изготвени програма за семинара, методология за провеждането му, организация по настаняване и кетъринг, които ще бъдат

съгласувани с Възложителя.

Някои от предимствата от организиране на семинара извън работното място са:

1. Позволява отдалечаване от натоварването на работата и позволява да се работи в климат, който намалява "груповото" мислене и стимулира самоанализа.

2. Показва на мениджърите, че обикновено тяхната мотивация се развива от самите тях.

3. Снабдява с хора и материали (добри в своята работа членове на колектива, мениджъри и информационни материали), чрез които подпомага предложенията и идеите на управлението, с които те се опитват да се променят, развиват и израстват.

Предимство е, че участниците се стимулират по-добре да възприемат новото, когато са далеч от ежедневната работа. Въпреки, че е трудно да се пренесат знанията от учебната стая в офиса, завода, болницата, програмите за обучение извън работното място са твърде популярни и широко използвани.

Ще се използва подхода на дискутиране и съвещаване по въпросите, засегнати в доклада от функционалния анализ.

Подходът на дискутиране и съвещаване дава на участниците възможност да променят идеите си и да придобият нов опит. Чрез взаимодействието в заседанията, участниците могат да изказват много мнения, различни свои възгледи и се подобрява възможността за общуване между тях. Поради взаимодействието между участниците в този подход, всеки участник трябва да разбира важността на засилването на позитивното развитие и следователно несъмнено е важен приноса на всеки участник в дискусията на групата.

Проектът предвижда провеждането на двудневен семинар, на който екипът на изпълнителя, провел функционалния анализ, да предостави основните констатации, областите и предложенията за подобрение, както и плановете за действие при тяхното изпълнение. На семинара ще присъстват лицата, които носят отговорността за изпълнението на функциите и дейностите, познават спецификата на дейността им и ще бъдат ангажирани с реализирането на плановете за действие. Семинарът ще даде възможност за представяне на констатациите и ще съдейства за обмяна на идеи между всички заинтересовани страни.

За целите на управлението и отчитането на проекта ще се изготвят и съгласуват с Възложителя присъствен списък и анкетна карта за проучване, което ще даде информация за състава на групата и степента на разбиране на резултатите от проведения функционален анализ и мерките, предвидени в плана за действие.

Изпълнението на дейността е в съответствие с принципа за комуникация и разпространение на резултатите от анализа. Обсъждането на изготвения проект на доклад е гарант за изготвяне на окончателен доклад, спрямо който лицата, отговорни за изпълнението на препоръчаните мерки, няма да имат резерви и възражения. От своя страна това ще осигури постигане на положителни резултати от изпълнението на проекта и устойчивост на предприетите мерки.

Очаквани резултати:

- **Проведен двудневен семинар със специалистите и длъжностните лица (20 бр.), отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие.**
- **Представен проект на доклад на функционалния анализ.**

Дейност 3: Разработване на предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на ИАЛВ

На база на направения функционален анализ и в частност на направените препоръки, ще се разработят предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на Изпълнителната агенция. Те ще бъдат съотнесени към идентифицираните и нуждаещи се от подобрение и оптимизация дейности и функции на администрацията. Чрез тази дейност ще реализират предложените по дейност 1 промени за оптимизиране на функциите на администрацията на ИАЛВ с оглед по-добро разпределение на функциите между звената и постигане на по-висока ефективност, ефикасност и икономичност от дейността.

Ще се сформира работна група от експерти от страна на **„ЦЕЛТА" ЕООД** и от ИАЛВ, ще се провеждат работни срещи с цел разработване/усъвършенстване на вътрешните правила, регламентиращи функциите, организацията и структурата на агенцията. Проектите на документи ще имат отношение към констатациите от анализа на релевантността, анализа на ефективността и анализа на ефикасността. Основен инструмент за реализирането на препоръките във функционалния анализ ще бъдат нормативните и стратегическите документи на ИАЛВ. За да се постигне основната цел и специфичните цели на настоящето проектно предложение, ще бъде необходимо да се разработят предложения за промени в съществуващите нормативни и стратегически документи или създаването на нови такива.

Очаквани резултати:

- **Разработени предложения за промени в релевантните нормативни и стратегически документи.**
- **Разработени проекти на поне 7 документа във връзка с изпълнението на плана за действие.**

- Детайлен план-график по месеци и седмици с идентифицирани ключови дати с обосновка за избора им;

ТУК СЕ НАМЕСТВА ЕКСЕЛСКИЯ ГРАФИК

Обосновка на избраните ключови дати:

За ключови дати са определени такива които поставят началото на дейността, маркират предстоящите действия, извършва се отчитане след приключване на дейност, предава се съответния пакет разработени документи с предложения за промени и се предават доклади за изпълнение на договора. Тези дати са от съществено значение за изпъкнение на дейността, защото обуславят правилното и адекватно разпределение на ресурсите и концептуалното разпределение на дейностите.

- Методика за събиране, обработка, анализ и визуализация на резултатите от проучвателанта дейност с обосновка и описание;

1. Събиране на информация:

- На място чрез: Анкети, Интервюта, Фокус – група, Наблюдение, Експертна оценка
- Чрез преглед на нормативни, финансови и други документии
- Набиране на информация от публичното пространство
- Набиране на информация чрез други канали за информация

Обосновка: Осигуряването на различни канали за информация ще гарантира нейната обезпеченост, достоверност и достатъчност.

2. Обработката на информацията ще се извършва в електронен вид.

Обосновка: Всеки експерт ще въведе информацията от дейностите в електронен вид. Обработката ще се извършва екипно, с участието и под ръководството на ръководителя на екипа.

3. Анализът на информацията ще се извърши от всеки един от експертите, съобразно компетентностите им, координаторът и ръководителят ще участват в обобщаването на анализите.

Обосновка: Анализът на информацията е ключов момето от изпълнението на договора. В тази връзка, ползването на специфичните компетентности на екипа ще гарантира достоверна и качествена експертиза.

4.Визуализацията ще се извършва в електронен табличен вид и графичен вид.

Обосновка: Входната информация ще се визуализира в табличен вид и/или чрез подходящи графики. Изходната ще се обработва по същия начин. Целата е осигуряване на възможности за съпоставяне на данни.

5. Презентация на резулаттите от Функционалния анализ, основните констатации, областите и предложенията за подобрение, както и плановете за действие при тяхното изпълнение на организирания по **Дейност 2** семинар ще се осъществи чрез мултимедиен проектор.

Обосновка: Информацията ще се визуализира в табличен вид и/или чрез подходящи графики, като благодарение на създадената интерактивна среда ще се подобри възприемането на информацията.

- Организация, осигуряваща взаимодействие между експертите на участника и Възложителя и ясно дефинирани функции на ръководителя на екипа на Участника;

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– "Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)"

Участникът – "ЦЕЛТА" ЕООД е напълно наясно, че има пълната отговорност към възложителя за успешното изпълнение на всички дейности по обществената поръчка за целия договорен период.

Основните роли и отговорности на ръководителя на екипа на „ЦЕЛТА" ЕООД са:

- Официално представя от името на екипа изпълнението на поръчката и от свое име всички доклади, анализи, оценки, техническа документация и основните резултати на заинтересованите страни, посочени в Техническата спецификация.
- Подписва всички договорни документи.
- Организира изпълнението на всички действия на екипа и ги съгласува с Възложителя за реализиране на обществената поръчка.
- Координира всички дейности за изпълнение на поръчката, преодоляването на проблеми и е отговорен за осигуряване на адекватна вътрешна и външна комуникация.
- Осигурява дейността на експертите за качествено и ефективно изпълнение на поръчката, включително и съдействие от допълнителни такива при необходимост.
- Гарантира финансовото изпълнение на договора, така че да разполага с достатъчно средства за неговото безпроблемното реализиране.
- Участва в обсъждането на напредъка на проекта и на потенциални проблеми в редовни интервали от време. В допълнение към отчетните интервали, ще информира и ще обсъжда с екипа и възложителя всички въпроси, които могат да възпрепятстват или забавят изпълнението на договора, ако и когато те възникнат.
- Осигурява логистиката за изпълнение на обществената поръчка.

Описание на управлението на договора и поддържащите средства:

Според нас, Методологията за изпълнение на проектните задачи и Екипа не могат да бъдат разделени. Това е така, защото проектният екип, и особено ключовите експерти, ще бъдат основно отговорни за осъществяването на проекта, а от там и на предложената методология. Дружеството разполага със значителен работен опит и осъзнава, че доказаната експертност допринася за високата стойност на екипа. В същото време, прочитайки внимателно заданието, ние разбрахме, че екипният подход е

ключов по отношение на успеха на проекта. Ето защо решихме да предложим ръководител и екип от трима ключови експерти (съгласно изискванията на Техническото задание), с достатъчно голям опит в регионалното развитие и политика, стратегическото планиране, изготвянето на оценки на различни документи, финансовите оценки и бюджетни прогнози и статистиката. В същото време този екип ще бъде подпомаган от един експерт, който ще бъде ангажиран с почти всички дейности в рамките на проекта.

Методологията за управление на проекта покрива дейностите по управлението за всички фази на даден проект:

- **Планиране** – Планиране на работата и съгласуване на договор;
- **Стартиране** – Детайлизиране на проектните планове, разчет и осигуряване на ресурси, установяване на проектните операции, процеси и фази;
- **Управление** – Изготвяне на решения или доставяне на повтарящи се услуги, намаляване на риска и улесняване на комуникациите;
- **Приключване** – Преценка, документиране и споделяне на оценката на Възложителя.
- За да се подсигури гладкото протичане на проекта, от огромно значение е да се установи опорно средство, чрез което ръководитеелят ще има възможност да:
- Подпомогне **бързото идентифициране на проблемите и незабавното разработване на варианти, навременен избор и прилагане на оптимално решение**.
- Съблюдава **напредъка** на операциите, процесите и фазите по осъществяването на проекта.
- Да **наблюдава** заедно с Ръководителя на екипа на Възложителя, **цялостния прогрес** на проекта.
- Да упражнява **контрол над финансовите средства**.
- Да осигури стриктното **спазване на процедурите по съгласуване и докладване** при изпълнание на договора.

Основните принципи, на които ще се основава организацията ни на работа по реализиране на настоящата обществена поръчка са:

- Цялостно качествено управление, пригодено за осъществяване на поръчки финансирани от ЕС и националния бюджет. Това е общо за всички обществени поръчки изпълнявани от нас и специално се взимат под внимание критериите за качество, разработени за интервенции на ЕС и използвани за мониторинг на резултатите.
- Екипен подход, с допълване и взаимовръзки между екипните членове и ясна комуникация между експертите, участниците в проучванията и възложителя.

- Спазване на сроковете.
- Контрол върху качеството.
- Съобразяване с изискванията на Възложителя.
- Спазване на конфиденциалност.
- Спазване на етичните правила.

Неразделна част от организацията на работата ни са и планираните срещи с представители на Възложителя за представяне на разработките, за дискусия на съществени резултати и насоки за развитие.

Изпълнението на Договора ще бъде осъществено при спазване на следните правила:

- Съвместна оценка на текущото изпълнение на дейностите – ще се осъществява чрез системата за вътрешен мониторинг при взаимно информиране за напредъка на задачите.
- Партньорство – Анализите и оценките, относно действието и изпълнението на стратегическите документи, регламентиращи дейността на ИАЛВ може да бъде ефективно само в партньорство с всички заинтересовани страни, които трябва да бъдат включени в процеса. Ще се възприеме концептуалната рамка и мнението на възложителя и ще се консултира с представители на всички заинтересовани страни като цяло, за което ще се предвиди изграждането на комуникационни канали и ще се организират подходящи форуми за консултации.
- Прилагане на добри практики, отчитане на негативите и препоръките изведени от вече осъществени сходни проекти.
- Гъвкавост и мобилност при провеждане на предвидени дейности. По време на изпълнение на договора екипът ни има готовност да адаптира дейностите към нуждите на Възложителя, ако те се променят, както и към регионалната и тематична насоченост.
- Осигуряване на независим и обективен анализ при отчитане на гледната точка на всички заинтересовани страни, както и професионална експертиза при изпълнение на предвидените дейности.
- Спазване на принципите за недопускане на конфликт на интереси, като Изпълнителят ще предприеме всички необходими мерки, за да предотврати или прекрати всяка ситуация, която може да компрометира независимото и обективно изпълнение на договора.
- Стратегията ни за изпълнение на настоящата обществена поръчка е базирана на прилагане на мултидисциплинарен подход и ефективно съчетаване на компетенциите на предложените експерти. При изпълнението на предвидените дейности, екипът ще работи в тясно сътрудничество с представители на ИАЛВ, което ще осигури полезността на получените резултати.
- Очакваните резултати от поръчката са необходимо условие за постигане на специфичните й цели. Предвиждаме включване на обективно проверими индикатори за напредък. Чрез индикаторите за цели и резултати, които

планираме да използваме за вътрешната ни система за оценка на напредъка, ще се проследи фактическото реализиране на резултатите, следствие от изпълнение на проектните дейности, ефективността на управлението и прилагането на корективни мерки.

- Задължителен елемент при изпълнение на дейностите е спазването на принципите на обективност, коректност, партньорство и прозрачност.

Описание на управлението на проекта и поддържащите средства:

Отговорност за цялостното управление и изпълнение на задачите, предвидени в Техническото ни предложение, ще носи Ръководителят на проекта. Той ще бъде и контактно лице за поддържане на връзка в оперативен порядък с номинираното от Възложителя контактно лице. В някои случаи, когато се изисква конкретна експертиза, Ръководителят би могъл да делегира тези функции на някой от останалите главни експерти. Той ще осъществява общото административно ръководство, наблюдение и отчетност на дейностите на договора, координация на проекта с други сходни инициативи.

Координацията на дейностите по изпълнение на поръчката вътре в екипа ще се осъществява от Ръководителя на проекта. При изпълнението на тази функция той обаче ще има подкрепата на ключовите и неключовия експерти.

- описание на необходимите ресурси, които ще се използват:

Техническа организация:

Изпълнителят ще има и следните ангажименти:

- Да поддържа точно и систематизирано деловодство, архив, счетоводство и отчетност и друга документация във връзка с извършваните услуги по този договор в съответствие с изискванията на общностното и националното законодателство и които да подлежат на точно идентифициране и проверка.
- Да поддържа точни и систематични записи по отношение на извършваните дейности, които да са достатъчни, за да се установи точно, че действителните разходи посочени във фактурите на изпълнителя са надлежно възникнали при изпълнението на услугите по настоящата поръчка.
- Да съхранява всички записи и документи за период от 5 години то предаването им на Възложителя, но не по-малко от 3 години след приключването на Оперативна програма „Административен капацитет".

„ЦЕЛТА" ЕООД ще осигури проектен офис и адекватна подкрепа и техническо обезпечаване на екипа. Експертите ще бъдат подпомагани по подходящ начин за всички административни дейности, от които ще имат нужда, за да могат да се съсредоточат върху изпълнението на първичните си задължения по поръчката, както следва:

- Адекватна поддръжка за експертите, под формата на персонални компютри, връзка с интернет, и всякаква друга необходима екипировка за правилното функциониране на офиса и ефикасното осъществяване на договора;
- Допълнителна организационна, административна и техническа помощ;
- Транспорт.

В тази връзка гарантираме последователна и непрекъсната работа на екипа, включително редовно изплащане на дължимите възнаграждения.

Фази на дейността за качествено и ефективно реализиране на договора са:

Фаза	**Управленски дейности и механизми за контрол, комуникация и координация**
Начална фаза	• Мобилизация на ключовите експерти, уреждане на договорни взаимоотношения с експертите. • Логистика (осигуряване на помещения, оборудване и др.). • Уреждане и провеждане на встъпителна среща с екипа на Възложителя. • Установяване на работните отношения и процедури. • Връзка с Възложителя и определяне на очакванията му. • Изготвяне и предаване на встъпителен доклад.
По време на осъществяването на дейностите по договора	• Близко съблюдаване на изпълнението на проектните дейности. • Участие в планирането на предстоящите дейности. • Връзки с Възложителя. • Изпълнение на дейностите. • Обща опорна помощ, координация, включително редовни срещи с Възложителя. • Финансово управление на договора. Финансов контрол и мониторинг.
Завършване на договора	• Оценка на резултатите. • Подготовка на финалния доклад, включително изготвянето на всички описани в техническата спецификация документи.

Организация на работа:

Организацията на работата по настоящата обществена поръчка ще се осъществява в съответствие с вътрешните правила за работа в „ЦЕЛТА" ЕООД и сключения договор с Възложителя – ИАЛВ.

След избора ни за изпълнител на настоящата обществена поръчка ще бъдат изготвени правила за работа, в които ясно ще бъдат разписани начините за възлагане на задачите, документооборот между експертите и възложителя, контрола върху изпълнението, отговорностите на всеки участник в дейностите по поръчката, санкциите при неизпълнение на задълженията, отчетността на експертите и изпълнителя, етични правила и други.

- Ангажираността на експертите в човекодни за изпълнение на всяка отделна дейност и поддейност от техническото задание и идентифициране и обосновка на ключови дати;

Ръководител	човекодни
Дейност 1	**Ангажиран е непре къснато с цялостно изпълнение, предаване и отчитане**
Етап 1	
Етап 2	
Етап 3	
Етап 4	
Дейност 2	
Дейност 3	
За целия проект	**60**

Кл. Експерт Административни процеси	човекодни
Дейност 1	**40**
Етап 1	**10**
Етап 2	**30**
Етап 3	**20**
Етап 4	**-**
Дейност 2	**10**
Дейност 3	**40**
За целия проект	**55**

Кл. Експерт юрист	човекодни
Дейност 1	**40**
Етап 1	**10**
Етап 2	**30**
Етап 3	**20**
Етап 4	**20**
Дейност 2	**-**
Дейност 3	**40**

Кл. Експерт Икономист	човекодни
Дейност 1	40
Етап 1	10
Етап 2	30
Етап 3	20
Етап 4	25
Дейност 2	20
Дейност 3	20
За целия проект	60

Изпълнителят ще използва и други краткосрочни експерти при необходимост.

Идентифицираните ключови дати са следните:

Ключова дата 1	Встъпителна среща и стартиране на дейност 1
Ключова дата 2	Стартиране на дейност 2
Ключова дата 3	Стартиране на дейност 3
Ключова дата 4	Приключване на дейност 1
Ключова дата 5	Провеждане на семинар и обсъждане на изготвените документи по дейност 1
Ключова дата 6	Предаване на разработените проекти на поне 7 документа във връзка с изпълнението на плана за действие
Ключова дата 7	Предаване на първи междинен доклад
Ключова дата 8	Предаване на втори междинен доклад
Ключова дата 9	Предаване на окончателен доклад

За ключови дати са определени такива които поставят началото на дейността, маркират предстоящите действия, извършва се отчитане след приключване на дейност, предава се съответния пакет разработени документи с предложения за промени и се предават доклади за изпълнение на договора. Тези дати са от съществено значение за изпъкнение на дейността, защото обуславят правилното и адекватно разпределение на ресурсите и концептуалното разпределение на дейностите.

- Описание на механизмите за контрол, комуникация и координация в екипа;

Отговорност за цялостното управление и изпълнение на задачите, предвидени в Техническото ни предложение, ще носи Ръководителят на проекта. Той ще бъде и контактно лице за поддържане на връзка в оперативен порядък с номинираното

Възложителя контактно лице. В някои случаи, когато се изисква конкретна експертиза, Ръководителят би могъл да делегира тези функции на някой от останалите главни експерти. Той ще осъществява общото административно ръководство, наблюдение и отчетност на дейностите на договора, координация на проекта с други сходни инициативи.

Текущото изпълнение на проекта ще бъде проверявано най-малко веднъж седмично от ръководителя на екипа по различните комуникационни канали. Освен това, ръководителят ще предприеме редовни посещения на място, както по време на началната фаза и регулярно за целите на проекта, ако е необходимо и по-често.

Дружеството има силно развито чувство за вътрешно сътрудничество, както и отлични работни отношения, които са основни предпоставки за качественото и успешно изпълнение на задачите по настоящата обществена поръчка.

Ръководителят на екипа ще разпределя задачите между експертите и ще контролира тяхното изпълнение в съответствие с техническото задание и времевия график. Предвиждаме организирането на периодични срещи на екипа за отчитане напредъка по договора, за дискутиране на съществени въпроси по подготовката на проучванията, получените резултати, анализите, набелязаните мерки и др. Ежемесечно всеки експерт ще изготвя доклад за отработеното време и изпълнените дейности.

Координацията на дейностите по изпълнение на поръчката вътре в екипа ще се осъществява от Ръководителя на проекта. При изпълнението на тази функция той обаче ще има подкрепата на ключовите и неключовия експерти.

Още в самото начало на стартиране на проекта ще бъде проведена обща работна среща с всички експерти от екипа, на която те ще бъдат запознати с техните задължения по отношение на изпълнението на проекта, ще бъдат обсъдени и разпределени задачите и отговорностите.

Вътрешният контрол и комуникационните връзки в екипа ще бъдат важен инструмент за управление на договора. За целта Ръководителят на проекта ще прилага установените системи за наблюдение и оценка на участниците в обединението по отношение на:

- Ефективно управление на работата – това е много важна предпоставка за доброто изпълнение на договора, която се концентрира върху неговата специфика и реализирането на очакваните резултати. В тази връзка, още в много ранна фаза ще дискутираме и съгласуваме с възложителя приоритетите, акценти и очакваните резултати от работата. По време на изпълнението е възможно да настъпи необходимост от корекции, поради което нашият подход ще включва и механизми на актуализиране и коригиране с цел подобряване на работния процес.
- Ефективно управление на ресурсите – при изпълнението на договора е необходимо да се приложи подход за балансирано управление на ресурсите. Затова подходът, който ние ще използваме, ще се фокусира върху балансирано управление на човешките ресурси, оборудване и бюджет на проекта. Ръководителят на проекта ще планира и следи внимателно използването на

ресурсите.

Управление на качеството:

Нашият опит показва, че вътрешният контрол на качеството е от ключово значение за постигане на целите, които си поставя настоящия проект. Качеството на работата на експертите ще бъде следено чрез вътрешен контрол за качество на административно техническо ниво – ще се осъществява от Ръководителя на проекта, който ще отговаря като цяло за качеството на отделните продукти, както и за спазването на представения график за изпълнение на поръчката.

Кодекс за етично поведение:

При изпълнението на договорът ще спазваме следните изисквания за етично поведение:

- „ЦЕЛТА" ЕООД ще действа във всеки един момент лоялно и безпристрастно, като верен съветник на Възложителя в съответствие с правилата и/или кодекса за етично поведение на професията си, както и да спазва подобаваща дискретност. Той трябва, в частност, да се въздържа от всякакви публични изявления във връзка с проекта или услугите, направени без предварителното писмено съгласие на Възложителя, както и от ангажиране с дейност, което влиза в разрез със задълженията му към Възложителя по договора. „ЦЕЛТА" ЕООД не ангажира Възложителя по какъвто и да е начин без предварителното му писмено съгласие и трябва, когато това се налага, да изясни това свое задължение пред трети лица.
- Изпълнителят няма да приема други плащания във връзка с договора, освен тези, описани в самия договор.
- Изпълнителят и неговите служители няма да упражняват каквато и да било дейност или да получават облаги, които са в разрез с техните задължения към Възложителя.
- За периода на изпълнение на договора, „ЦЕЛТА" ЕООД и неговият персонал ще спазват човешките права и ще поемат задължението да не нарушават политическите, културни и религиозни практики, които преобладават в страната-бенефициент.
- Ако „ЦЕЛТА" ЕООД или някой от персонала, агенти или служител предложи да даде, или се съгласи да предложи или даде, или даде на което и да било лице подкуп, подарък, пари за благодарност или комисионна като стимул или награда за това, че е направил или се е въздържал да направи действие във връзка с договора, или за това, че е бил благосклонен или неблагосклонен към дадено лице във връзка с договора с Възложителя, същият може да прекрати договора, без това да е в ущърб на изпълнимите права на „ЦЕЛТА" ЕООД по договора.
- Плащанията към „ЦЕЛТА" ЕООД по договора трябва да представляват единствени доход или полза, които той може да получи във връзка с договора и

нито той, нито персоналът му могат да получават комисионни, намаления, отстъпки, непреки плащания или други възнаграждения във връзка с, по повод на, или при изпълнение на задълженията му по договора.

- „ЦЕЛТА" ЕООД няма да извлича пряка или непряка изгода от каквито и да било възнаграждения за права, парични възнаграждения, или комисионни във връзка с патентован или защитен артикул, или процес, използван при или за целите на договора или проекта, без предварителното писмено съгласие на Възложителя.
- „ЦЕЛТА" ЕООД и неговите служители ще запазят професионална тайна по време на изпълнение на договора, както и след приключването му. В тази връзка, освен с предварителното писмено съгласие на Възложителя, нито „ЦЕЛТА" ЕООД, нито назначеният или ангажиран от него персонал трябва да предават на което и да било физическо или юридическо лице конфиденциална информация, която им е била разкрита или която са открили, както да правят обществено достояние информация относно препоръките, направени по време на или като резултат от услугите. Освен това, те не трябва да ползват в ущърб на Възложителя информацията, която им е била предоставена и която е резултат от проучванията, тестовете и научните изследвания, проведени по време на и за целите на изпълнение на договора.
- При поискване „ЦЕЛТА" ЕООД ще предостави на Възложителя удостоверяващи доказателства във връзка с условията, при които се изпълнява договора, при спазване на разпоредбите на действащото българско законодателство.

Изискванията етично поведение се прилагат по начин, който не нарушава императивните разпоредби на действащото българско законодателство.

Комуникация с Възложителя:

Цялата кореспонденция между Възложителя и участниците, свързани с настоящата процедура до подписване на Договора, ще се води на български език в писмена форма. При необходимост „ЦЕЛТА" ЕООД може да представя своите писма и уведомления по факс.

След сключване на договор за изпълнение на обществената поръчка комуникацията между Изпълнителя и възложителя ще се осъществява както следва:

- Всички съобщения, известия и/или уведомления между Изпълнителя и Възложителя във връзка с изпълнението на договора ще бъдат представяни в писмена форма и срещу подпис на отговорното лице или ако по друг недвусмислен начин може да се удостовери тяхното връчване – чрез куриер, факс или e-mail с електронен подпис.
- Комуникацията между страните ще се осъществява на български език.
- За улесняване изпълнението на дейностите и задачите по настоящата обществена поръчка предлагаме и неформална комуникация с Възложителя по телефон, електронно съобщение и пр.

- друга важна за изпълнението информация, по преценка на участника.

В случай, че участик в процедурата е представил техническо предложение, което не отговаря на минималните изисквания на Възложителя и техническото задание, то той ще бъде отстранен от участие.

6. Описание на услугата

Изпълнението на обществената поръчка трябва да включва следните конкретни дейности:

Дейност 1: Изготвяне на функционален анализ на ИАЛВ;

Функционалният анализ има за цел да идентифицира и изясни функциите, които административната структура извършва и да ги съпостави с възложените цели. Впоследствие анализът проверява доколко ефективно и ефикасно те се изпълняват от вътрешните структурни звена. В изводите от анализа може да се намери основание за решения за промени, насочени към подобряване дейността на административната структура.

Дейността ще бъде извършена в съответствие с изискванията на Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация. Функционалният анализ ще включва преглед на всички структури и функции и следните поддейности:

*Анализ на релевантността;

*Анализ на ефективността;

*Анализ на ефикасността;

*Формулиране на препоръки за подобрение;

*План за действие за оптимизиране на функциите и организационно преструктуриране на администрациите, за подобряване на ефективността, ефикасността и икономичността от дейността на администрациите.

Предвижда се провеждането на функционалния анализ да премине през следните етапи, описани в Единната методология:

* Етап 1: Планиране и подготовка на функционалния анализ (сформиране на екип; дефиниране на заинтересованите страни; уточняване на акцента на анализа; изготвяне на времеви график и разпределяне на отговорностите; комуникация и гарантиране на ангажираност);

* Етап 2: Провеждане на функционалния анализ (анализ на текущото състояние, анализ на релевантността; анализ на ефективността; анализ на ефикасността; идентифициране на области за подобрение; формулиране на предложения за подобрение);

* Етап 3: Приключване на функционалния анализ (приоритизиране на областите и предложения за подобрение; изготвяне на план за действие; изготвяне на проект за доклада; обсъждане, изготвяне на окончателен доклад; комуникиране на резултатите от проведения функционален анализ със заинтересованите страни);

* Етап 4: Мониторинг, преглед и публичност на изпълнението (анализ на изпълнението

на препоръките; информиране на заинтересованите страни за изпълнението на препоръките; публичност на резултатите от функционалния анализ).

Методите, които ще бъдат използвани и приложени за извършване на функционалния анализ, включват:

*Събиране, проучване и анализ на документи и информация (доклади за състоянието на съответната административна струкура, резултати от изследвания, проучвания, външни и вътрешни одити, обратна информация от заинтересованите страни и др.), с цел устаяновяване на правомощията на органа на власт, функциите на администрацията, функциите на регионалните дирекции и звена, поставените цели, постигнатите резултати и ресурсите, които са използвани.

*Анкетни проучвания чрез предварително разработени въпросници за ръководители и служители, както и за избрани заинтересовани лица.

*Провеждане на интервюта с ръководителите, служителите и избрани заинтересовани лица от администрацията на ИАЛВ.

*Провеждане на фокус група с представителите на екипа за провеждане на функционален анализ от страна на ИАЛВ.

*Наблюдение и експертна оценка на резултатите от анкетните проучвания, интервютата и фокус групите.

Анализът на релевантността на функциите има за цел да разгледа мястото на изпълняваните от съответната административна структура функции. Резултатите от анализа на релевантността съответстват на потребностите от намаляване на бюджетните разходи чрез аутсорсване на функции, нетипични за администрацията, оптимизиране на вътрешните организационни връзки и работни процеси, както и премахване на дублиращите се фукции.

Анализът на ефективността на дейността проучва степента, в която се осигурява изпълнението на мисията и постигането на целите на конкретната административна структура. По този начин могат да бъдат констатирани нарушения на обвързаността между цели, правомощия и вътрешни организационни звена. Анализът на ефективността има най-пряко отношение към потребността от обвързване на организационната структура с изпълнението на стратегическите цели на администрацията.

Анализът на ефикасността на дейността на дадена администрация разглежда ресурсите, които могат да бъдат човешки и финансови, използвани за постигане на резултатите. Този анализ има отношение към усъвършенстване на вътрешната организационна структура и работните процеси в отделните администрации, както и към обвързване намаляването на числеността на административните структури с възложените им функции.

Очаквани резултати:

- **Доклад от извършен функционален анализ;**
- **Изготвен план за действие с препоръки за функционално и организационно развитие и подобрение на дейността на ИАЛВ:**

-Препоръки и план за оптимизиране на функциите и организационното структуриране на администрацията – извеждане извън администрацията на нетипични функции, премахване на излишни и дублиращи се функции, закриване и/или

преструктуриране на звена, по-добро разпределение на функциите между звената, по-прецизно дефиниране на функциите на звената, възможно прехвърляне на определени функции към териториалните звена и др.;

-Препоръки и план за подобряване на ефективността от дейността на администрацията – прецизиране на формулировките на мисията и визията на администрацията, подобряване формулировката на целите на администрацията и на нейните звена с оглед спазване на изискванията за конкретност, измеримост, съгласуваност, постижимост и определеност във времето, подобряване степента на изпълнение на целите на администрацията и нейните звена;

- Препоръки и план за подобряване на ефикасността и икономичността – прецизиране на показатели за измерване на постигнатите резултати, използваните ресурси и съотношението между тях, определяне на възможности за по-икономично използване на ресурсите (финансови и човешки) и за подобряване на резултатите от дейността.

Дейност 2: Провеждане на изнесен двудневен семинар със специалистите и длъжностните лица, отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие

Проектът предвижда провеждането на двудневен семинар, на който екипът на изпълнителя, провел функционалния анализ, да предостави основните констатации, областите и предложенията за подобрение, както и плановете за действие при тяхното изпълнение. На семинара ще присъстват лицата, които носят отговорността за изпълнението на функциите и дейностите, познават спецификата на дейността им и ще бъдат ангажирани с реализирането на плановете за действие. Семинарът ще даде възможност за представяне на констатациите и ще съдейства за обмяна на идеи между всички заинтересовани страни.

Изпълнението на дейността е в съответствие с принципа за комуникация и разпространение на резултатите от анализа. Обсъждането на изготвения проект на доклад е гарант за изготвяне на окончателен доклад, спрямо който лицата, отговорни за изпълнението на препоръчаните мерки, няма да имат резерви и възражения. От своя страна това ще осигури постигане на положителни резултати от изпълнението на проекта и устойчивост на предприетите мерки.

Очаквани резултати:

- **Проведен двудневен семинар със специалистите и длъжностните лица (20 бр.), отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие.**
- **Представен проект на доклад на функционалния анализ.**

Дейност 3: Разработване на предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на ИАЛВ;

На база на направения функционален анализ и в частност на направените препоръки, ще се разработят предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на Изпълнителната агенция. Те следва да бъдат съотнесени към идентифицираните и нуждаещи се от подобрение и оптимизация дейности и функции на администрацията. Проектите на документи ще имат отношение към констатациите

от анализа на релевантността, анализа на ефективността и анализа на ефикасността. Основен инструмент за реализирането на препоръките във функционалния анализ ще бъдат нормативните и стратегическите документи на ИАЛВ. За да се постигне основната цел и специфичните цели на настоящето проектно предложение, ще бъде необходимо да се разработят предложения за промени в съществуващите нормативни и стратегически документи или създаването на нови такива.

Очаквани резултати:

- **Разработени предложения за промени в релевантните нормативни и стратегически документи.**
- **Разработени проекти на поне 7 документа във връзка с изпълнението на плана за действие.**

Дейност	Специфични цели	Очаквани резултати	Индикатори за изпълнение/ резултат	Мерна единица на индикатора	Целева стойност на индикатора	Източници на информация за индикаторите
Дейност 1: Изготвяне на функционален анализ на ИАЛВ	Преглед, оценка и анализ на текущото състояние на работните процеси в ИАЛВ – база за подобрение	Извършен подробен анализ на функциите и процесите чрез прилагане на Единната методология за функционален анализ в държавната администрация, методи за подобрение на организацията с цел високо ниво на обслужване	- Извършен подробен анализ на функциите и процесите чрез прилагане на Единната методология за функционален анализ в държавната администрация - Методи за подобрение на организацията с цел високо ниво на обслужване	брой	1 брой разработен анализ според Единната методология за функционален анализ в държавната администрация	- Проектно досие; - Доклад от извършен функционален анализ; - Изготвен план за действие с препоръки за функционално и организационно развитие и подобрение на дейността на ИАЛВ

Дейност	Специфични цели	Очаквани резултати	Индикатори за изпълнение/ резултат	Мерна единица на индикатора	Целева стойност на индикатора	Източници на информация за индикаторите
Дейност 2: Провеждане на изнесен двудневен семинар със специалистите и длъжностните лица, отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие	Провеждане на изнесен двудневен семинар със специалистите и длъжностните лица, отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие	Организиран и проведен на изнесен двудневен семинар с 20 специалистите и длъжностните лица, отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие	Организиран и проведен на изнесен двудневен семинар с 20 специалистите и длъжностните лица, отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие	брой	1 брой Организиран и проведен на изнесен двудневен семинар с 20 специалистите и длъжностните лица, отговорни за изпълнението на мерките от функционалния анализ, съобразно плана за действие	- Проектно досие; - Програма; - Присъствен списък
Дейност 3: Разработване на предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на ИАЛВ	Разработване на предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на ИАЛВ	Разработени предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на ИАЛВ	Разработени предложения за промени в нормативни, стратегически и други документи на ИАЛВ	брой	Разработени и проекти на поне 7 документа във връзка с изпълнението на плана за действие	- Проектно досие; - Разработени предложения и проекти за промени в нормативни, стратегически и други документи на ИАЛВ

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– “Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)“

7. Място на изпълнение на дейностите:
гр. София.

8. Отчитане на извършената работа
8.1. Ако „ЦЕЛТА" ЕООД бъде избран за изпълнител ще изготви два междинни и окончателен доклади за одитираният проект съгласно одитния план;
8.2. Ще бъде представен проект на окончателен доклад на възложителя не по-късно от 14 работни дни преди датата на приключването на проекта и окончателен доклад не по-късно от 7 работни дни преди датата на приключването на договора.
8.3. Приемането на изготвените от изпълнителя доклади (междинни и окончателен) се извършва от ръководителя на проекта, чрез подписани двустранни предавателно-приемателни протоколи;
8.4.Всеки доклад ще съдържа описателна част за извършените дейности, констатации и евентуално препоръки. Всички доклади ще бъдат представени на български език на хартия и на електронен носител – DVD/CD или др. носител на памет.

Приемаме срокът за изпълнение на поръчката да е в съответствие с предвидения в документацията.

Гарантираме, че сме в състояние да изпълним качествено и в срок поръчката в пълно съответствие с гореописаното предложение.

Ние сме съгласни да се придържаме към това предложение за срок от 120 (сто и двадесет) дни след датата, определена за краен срок за предаване на офертите за участие.

Дата: 04.05.2015 г.

Име, фамилия, длъжност:
Емил Стоянов (име и фамилия)
Управител на ЦЕЛТА ЕООД

Подпис и печат .....

ЦЕЛТА

Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет", съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд, съгласно договор за БФП № 14-11-22/24.09.2014 г.– "Оптимизиране на функциите и подобряване на ефективността на администрацията на Изпълнителна агенция по лозата и виното (ИАЛВ)"

Детайлен план-график по месеци и седмици с идентифицирани ключови дати

	Месец	юни				юли				август				септември			
	Седмци	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**10**	**11**	**12**	**13**	**14**	**15**	**16**
Дейност 1	**8**			1							4						
Етап 1	**2**																
Етап 2	**6**																
Етап 3	**4**																
Етап 4	**8**																
Дейност 2	**20**							2					5				
Дейност 3	**16**						3							6			
Доклади	**10**											7		8		9	

Ключова дата 1	Встъпителна среща и стартиране на дейност 1
Ключова дата 2	Стартиране на дейност 2
Ключова дата 3	Стартиране на дейност 3
Ключова дата 4	Приключване на дейност 1
Ключова дата 5	Провеждане на семинар и обсъждане на изготвените документи по дейност 1
Ключова дата 6	Предаване на разработените проекти на поне 7 документа във връзка с изпълнението на плана за действие
Ключова дата 7	Предаване на първи междинен доклад
Ключова дата 8	Предаване на втори междинен доклад
Ключова дата 9	Предаване на окончателен доклад

Емил Стоянов
Управител на ЦЕЛТА ЕООД

Подпис и печат

Дата: 04.05.2015 г.