



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



ОБРАЗЕЦ №14

„ИЗВЪРШВАНЕ НА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ НА АГЕНЦИЯТА ПО ГЕОДЕЗИЯ, КАРТОГРАФИЯ И КАДАСТЪР, ЧРЕЗ ПРИЛАГАНЕ НА ЕДИННАТА МЕТОДОЛОГИЯ ЗА ПРОВЕЖДАНЕ НА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ В ДЪРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ И ИЗГОТВЯНЕ НА ПРЕПОРЪКИ И ПЛАН ЗА ПОДОБРЯВАНЕ, ВСЛЕДСТВИЕ РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ АНАЛИЗА”

До

Агенция по геодезия, картография и кадастър

ТЕХНИЧЕСКО ПРЕДЛОЖЕНИЕ:

АГЕНЦИЯТА ПО ГЕОДЕЗИЯ, КАРТОГРАФИЯ И КАДАСТЪР

(наименование на Възложителя)

ОТ: ДАБЪЛ Д ЕООД

(наименование на участника)

ЕИК/БУЛСТАТ:104 678 768

УВАЖАЕМИ ГОСПОЖИ И ГОСПОДА,

С настоящото Ви представяме нашето техническо предложение за изпълнение на обявената от Вас открита процедура за възлагане на обществена поръчка с предмет: „ИЗВЪРШВАНЕ НА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ НА АГЕНЦИЯТА ПО ГЕОДЕЗИЯ, КАРТОГРАФИЯ И КАДАСТЪР, ЧРЕЗ ПРИЛАГАНЕ НА ЕДИННАТА МЕТОДОЛОГИЯ ЗА ПРОВЕЖДАНЕ НА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ В ДЪРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ И ИЗГОТВЯНЕ НА ПРЕПОРЪКИ И ПЛАН ЗА ПОДОБРЯВАНЕ, ВСЛЕДСТВИЕ РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ АНАЛИЗА”

Поемаме ангажимент да изпълним обекта на поръчката в съответствие с изискванията Ви, посочени в Техническите спецификации на настоящата поръчка.

Приемаме да изпълним поръчката в пълно съответствие с Техническите спецификации, Действащото законодателство в Република България и изискванията на УО на ОПАК.

• **Срок за изпълнение на поръчката:**

Срокът за изпълнение на поръчката е 2 (два) месеца от сключване на договора за възлагане на обществената поръчка.

• **Организация, подход и методи за изпълнение на функционалния анализ**

Описват се подробно организацията на работата, методите, начините и подходите за изпълнение на дейностите, съгласно техническите спецификации, със съответното обосноваване и ресурсна обезпеченост за изпълнението им.

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК”, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

Стефан Колес

Агенция
СТРАТЕГМА ООД





Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Извършването на функционален анализ е част от изпълнението на Фаза 1: "Извършване на функционален анализ чрез прилагане на Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация, извеждане на препоръки и план за подобряване, вследствие резултатите от анализа и провеждане на съпътстващи обучения" от Техническата спецификация за изпълнение на настоящата обществена поръчка.

В своята Техническа спецификация Възложителят е посочил извършването на функционалния анализ да бъде реализирано в рамките на четири етапа, като в допълнение е поставено условието за структурно организиране провеждането на функционалния анализ в отделни дейности и задачи.

Виждането за организационното структуриране и провеждане на функционален анализ на Дабъл Д ЕООД, съобразявайки се с изискванията на Възложителя и дефинираните в Единната методология стъпки за провеждане на функционалния анализ е следното: запазват се основните четири етапа, както и включените в тях взаимосвързани и логически последователни дейности на провеждане на функционален анализ, като в допълнение всяка една дейност е разделена на отделни взаимосвързани задачи, чието последователно изпълнение да доведе до реализиране на заложените от Възложителя цели и постигането на очакваните резултати.

За по-лесното проследяване и онагледяване на последователността на изпълнение на етапите, с включените дейности и задачи, по отношение на цялостното изпълнение на поръчката, отговорни лица от страна на Дабъл Д ЕООД, както и сроковете за изпълнение и очакваните резултати е изготвена таблица, която е представена по-долу.



Европейски съюз

ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Земеделие

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Таблица №1.

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
Фаза 1: Извършване на функционален анализ чрез прилагане на Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация, извършване на препоръки и план за подобряване, вследствие резултатите от анализа и провеждане на съпътстващи обучения					
Етап 1. Планиране и подготовка на функционалния анализ	Дейност 1.1. Сформиране на екип	Задача 1.1.1. Организиране на работна среща за Определяне на членовете на екипа от страна на Възложителя	Сформиран екип за провеждане на функционалния анализ	Ръководител на екипа	До 1 ден след подписване на договора
		Задача 1.1.2. Определяне ролята, задачите и отговорностите на членовете на екипа	Списък на основните задължения и отговорности, разпределени по под-екипи и членове на съответния под-екип	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1.
	Дейност 1.2. Дефиниране на заинтересованите страни	Задача 1.2.1. Идентифициране на вътрешни заинтересовани страни	Списък с вътрешни заинтересовани страни	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1.
		Задача 1.2.2. Идентифициране на външни заинтересовани страни	Списък с външни заинтересовани страни	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1.

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
		Задача 1.2.3. Определяне ангажираността, влиянието и въздействието, които имат и/или оказват съответните групи заинтересовани страни	Таблица с описание и оценка на връзката и отношението, имаща всяка група от идентифицираните заинтересовани страни към провеждането и резултатите от ФА	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1.
	Дейност 1.3. Уточняване на акцента на анализа	Задача 1.3.1. Избор на акцент на анализа	Формулирана конкретна цел на провеждане на анализа и поставяне на акцент при провеждане на анализа	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1.
		Задача 1.3.2. Идентифициране на вътрешните звена, в които ще се извършва анализа	Дефиниран субект на анализа	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1.
		Задача 1.3.3. Дефиниране на ангажиментите от страна на Възложителя при прилагане на методите за провеждане на ФА	Дефинирани и постигнати ангажименти от страна на Възложителя	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1.



Европейски съюз

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

ОПАК Експерти в действие

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
		<p>Задача 1.3.4. Уточняване на информацията и документите, които трябва да бъдат изготвени от административния на Възложителя за нуждите на провеждане на ФА</p>	<p>Списък с необходимата информация, документи и справки, които следва да бъдат предоставени от Възложителя</p>	<p>Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“</p>	<p>До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1. Срок за предоставяне на допълнителна информацията от страна на Възложителя : до 3 дни след поискването (съгласно проекта на договора)</p>
	<p>Дейност 1.4. Изготвяне на времеви график и разпределение на отговорностите</p>	<p>Задача 1.4.1. Изготвяне на времеви график за провеждане на функционалния анализ</p>	<p>Подобен (подневен) план – график за изпълнение на дейностите по извършване на функционалния анализ</p>	<p>Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“ Член на екипа от страна на Възложителя</p>	<p>До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1.</p>
	<p>Задача 1.4.2. Разпределение на отговорностите между членовете на екипа</p>		<p>Определен отговорник за изпълнението на всяка дейност посочена в план-графика</p>	<p>Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“ Член на екипа от страна на Възложителя</p>	<p>До 1 ден след изпълнение на Задача 1.1.1.</p>



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
	Дейност 1.5. Комуникация и гарантиране на ангажираност	Задача 1.5.1. Изготвяне на комуникационен план	Комуникационен план	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“	До 4 дни след подписване на договора
		Задача 1.5.2. Съгласуване на комуникационния план	Одобрен комуникационен план	Ръководител на екипа, Член на екипа от страна на Възложителя	Зависи от Възложителя
		Задача 1.5.3. Гарантиране на ангажираност	Информирани служители в структурата на АГКК за проведането на функционалния анализ; Информирани пряко ангажирани ръководители и служители за очаквани от тях дейности;	Ръководител на екипа, Член на екипа от страна на Възложителя	В съответствие с Комуникационния план
Етап 2. Провеждане на функционален анализ	Дейност 2.1. Анализ на текущото състояние	Задача 2.1.1. Извършване на анализ на релевантността	Установени силни и слаби страни по отношение на релевантността	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“	До 33 дни след подписване на договора
		Задача 2.1.2. Извършване на анализ на ефективността	Установени силни и слаби страни по отноше- ние на ефективността	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“,	До 33 дни след подписване на договора

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет“ 2007-2013“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



Европейски съюз

ЕСФ

фонд

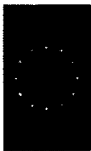
ОПАК. Експерти в действие

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
		Задача 2.1.3. Извършване на анализ на ефикасността	Установени силни и слаби страни по отношение на ефикасността	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“,	До 33 дни след подписване на договора
		Задача 2.1.4. Обобщаване на резултатите от анализа на текущото състояние	Систематизирани констатации и изводи по отношение на релевантността, ефективността и ефикасността на АГКК като административна структура.	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“	До 2 дни след приключване на Задачи 2.1.1., 2.2.2. и 2.2.3.
	Дейност 2.2. Идентифициране на областите за подобрене	Задача 2.2.1. Идентифициране на областите за подобрене по отношение на релевантността на функциите	Списък с идентифицирани области на подобрене по отношение на релевантността на функциите	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“	До 3 дни след приключване на Задача 2.1.4.
		Задача 2.2.2. Идентифициране на областите за подобрене по отношение на ефективността на администрацията на	Списък с идентифицирани области на подобрене по отношение на ефективността на администрацията на	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“	До 3 дни след приключване на Задача 2.1.4.

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
		АГКК	АГКК		
		Задача 2.3.3. Идентифициране на областите за подобрене по отношение ефикасността на работата на администрацията на АГКК	Списък с идентифицирани области на подобрене по отношение ефикасността на работата на администрацията на АГКК	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“	До 3 дни след приключване на Задача 2.1.4.
	Дейност 2.3. Формулиране на предложения за подобрене	Задача 2.3.1. Формулиране на предложения за подобрене по отношение на: <ul style="list-style-type: none"> • Релевантност; • Ефективност; • Ефикасност. 	Списък на формулираните предложения за подобрене по отношение компонентите на ФА.	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 1 ден след приключване на Дейност 2.3. Забележка: Изпълнението на задачата стартира 1 ден след започване изпълнението на Задачи 2.2.1., 2.2.2. и 2.3.3
		Задача 2.3.2. Отнасяне на формулираните предложения по отношение на идентифицирани области	Построена, в табличен вид, логическа връзка между предложенията за подобрене и областите за подобрене	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 1 ден след приключване на Задача 2.3.1.



Европейски съюз



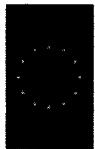
ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
Етап 3. Приключване на функционалния анализ	Дейност 3.1. Приоритизиране на областите и предложения за подобрене	на подобрене			
		Задача 3.1.1. Оценка на идентифицираните области и предложения за подобрене	Оценени идентифицираните области и предложения за подобрене, представени в табличен вид	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 2 дни след приключване на Дейност 2.3.
	Дейност 3.2. Изготвяне на план за действие	Задача 3.1.2. Определяне на областите за подобрене и формулирани предложения за включване в плана за действие.	Списък с областите и предложенията за подобрене с най-висок приоритет.	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 1 ден след приключване на Задача 3.1.1.
		Задача 3.2.1. Определяне на очакваните резултати, начините за действие и индикатори спрямо областите и предложенията за подобрене с най-висок приоритет.	Определени очакваните резултати, начините за действие и индикатори спрямо областите и предложенията за подобрене с най-висок приоритет.	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 3 дни от приключване на Дейност 3.1.
		Задача 3.2.2. Определяне на сроковете,	Определени сроковете, отговорниците и	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“,	До 3 дни от приключване на

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
		отговорниците и необходимите ресурси за реализиране на направените препоръки.	необходимите ресурси за реализиране на направените препоръки.	Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	Дейност 3.1.
		Задача 3.2.3. Систематизиране на резултатите от изпълнение на задачи 3.2.1. и 3.2.2.	План за действие (в табличен вид)	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 1 ден след приключване на Задачи 3.2.1. и 3.2.2.
	Дейност 3.3. Изготвяне на проект на доклада	Задача 3.3.1. Систематизиране и структуриране на резултатите от изпълнението на дейностите и задачите от Етап 1 и Етап 2.	Доклад за проведен функционален анализ (проект)	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 2 дни от приключване на Дейност 3.1.
		Задача 3.3.2. Изготвяне на проект на доклада			До 1 ден след изпълнение на Задача 3.3.1.
	Дейност 3.4. Обсъждане на изготвения проект на доклада	Задача 3.4.1. Предоставяне на проекта на доклада на Възложителя	Предоставен на възложителя Проект на Доклад от проведен функционален анализ	Ръководител на екипа	До 1 ден след изпълнение на Дейност 3.3.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

България

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
		Задача 3.4.2. Организиране на среща с представители на Възложителя	Определени дата, час и място на провеждане на срещата; график за провеждане на срещата; изготвена покана; изпратени покани до заинтересованите страни	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 1 ден след изпълнение на Дейност 3.3.
		Задача 3.4.3. Представяне на проекта на доклада	Презентационни материали; снимков материал	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	Съгласно резултата от задача 3.4.2., но не по-късно от 3 дни след предаване на Проекта на доклада за провеждане на ФА.
		Задача 3.4.4. Обсъждане на направените констатации, изводи и изготвен план за действие за тяхното изпълнение	Проведена дискусия	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	Съгласно резултата от задача 3.4.2., но не по-късно от 3 дни след предаване на Проекта на доклада за провеждане на ФА.
	Дейност 3.5. Изготвяне на окончателен доклад	Задача 3.5.1. Преглед и оценка на изказаните мнения и направени препоръки при изпълнение на Дейност 3.4. Обсъждане на	Списък на приетите от Изпълнителя мнения и направени препоръки при изпълнение на Дейност 3.4. Обсъждане на изготвения проект на	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 1 ден след приключване на Дейност 3.4.

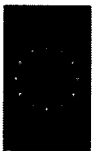
[Handwritten signatures]

[Handwritten signature]

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
		изготвяния проект на доклада	доклада		
		Задача 3.5.2. Изготвяне на окончателен доклад от проведен ФА	Окончателен доклад от проведен функционален анализ	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 2 дни след приключване на Задача 3.5.1.
	Дейност 3.6. Комуникиране на резултатите от проведения функционален анализ	Задача 3.6.1. Определяне на каналите за разпространение на информацията на спецификата на идентифицираните заинтересовани страни и в съответствие с изготвения комуникационен план	Определен канал за разпространение на информацията	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 1 ден след приключване на Дейност 3.5.
		Задача 3.6.2. Изготвяне на информационен бюлетин	Изготвен кратък бюлетин на целите, предприетите действия и резултати от проведения функционален анализ	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 2 дни след приключване на Дейност 3.5.
		Задача 3.6.3. Запознаване на заинтересованите	Предоставяне на резултатът от Задача	Ръководител на екипа,	До 2 дни след приключване на

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
Етап 4. Мониторинг, преглед и публичност на изпълнението	Дейност 4.1. Мониторинг на изпълнението	Задача 4.1.1. Изготвяне на насоки за провеждане на мониторинга на изпълнението на плана за действие	Насоки за провеждане на мониторинг по изпълнение на плана за действие	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“	До 2 дни след приключване на Дейност 3.5.
	Дейност 4.2. Преглед на изпълнението на плана за действие	Задача 4.2.1 Изготвяне на насоки за провеждане на прегледа на изпълнението на плана за действие	Насоки за провеждане на преглед на изпълнението на плана за действие	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“	До 2 дни след приключване на Дейност 3.5.
	Дейност 4.3. Публичност на изпълнението на плана за действие	Задача 4.3.1. Изготвяне на насоки за осигуряване на публичност на изпълнението на плана за действие	Насоки за осигуряване на публичност на изпълнението на плана за действие	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 2 дни след приключване на Дейност 3.5.
	Дейност 5. Провеждане на съпътстващо обучение	Задача 5.1. Планиране и подготовка (логистична) на обучението	Съгласуван план за провеждане на обучението	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „ПЦП“	До 52 ден от подписване на договора или до деня на изпълнение на Задача 3.5.2. Изготвяне на окончателен доклад на
	-	-	-	-	-

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
					ФА
		Задача 5.2. Подготовка на обучителни материали и съгласуване с Възложителя	Налични обучителни материали	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 2 дни след приключване на Дейност 3.5. Изготвяне на окончателен доклад
		Задача 5.3. Фактическо провеждане на обучението	Проведено 2 дневно обучение с 30 броя служители	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „ПЧП“	Съгласно резултатите от изпълнение на Задача 5.1., но не по-късно от от 55-тия ден след подписване на договора за изпълнение на обществената поръчка
		Задача 5.4. Издаване на сертификати за участие	Издадени сертификати на преминалите обучение служители	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	С приключване на изпълнението на Задача 5.3.
		Задача 5.5. Изготвяне на доклад за извършена работа	Доклад за извършена работа по дейност обучение	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 2 дни след изпълнение на Задача 5.3.
Фаза 2: Разработване на План за управление на промяната					
	Разработване на план за	Задача 1. Разработване на	Предварителен план за	Ръководител на екипа,	До 5 дни от датата на



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Оперативна програма

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

Етап	Дейност	Задача	Очакван резултат	Отговорни експерти	Срок
	управление на промяната	предварителен план за управление на промяната	управление на промяната (отворен документ)	Експерт „АУУЧР“	подписване на договора за изпълнение на обществената поръчка
		Задача 2. Разработване на окончателен план за управление	План за управление на промяната	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“	До 4 дни след изпълнение на Дейност 3.5. Изготвяне на окончателен доклад от ФА
Приключване изпълнението на обществената поръчка					
	-	Изготвяне на окончателен доклад	Окончателен доклад	Ръководител на екипа, Експерт „АУУЧР“, Експерт „Юрист“, Експерт „ПЧП“	До 61 ден от подписване на договора за изпълнение на обществената поръчка



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Методология за изпълнение на дейностите

Етап 1: Планиране и подготовка на функционалния анализ

Планирането и подготовката на провеждане на функционалния анализ е първият и основен етап от работата по изпълнение на предмета на обществената поръчка. Съгласно Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация, този етап включва изпълнението на пет дейности.

Дейност 1.1. Сформиране на екип

В рамките на изпълнение на дейността ще бъде сформиран екипа за провеждане на функционалния анализ. В състава му освен членовете на Изпълнителя следва да бъдат включени както членовете на екипа по организация и управление на проекта, финансиран по ОПАК, така и експерти по административно и финансово управление и човешки ресурси от страна на Възложителя.

Определянето на членовете от страна на Възложителя ще стане по време на среща организирана и проведена в изпълнение на *Задача 1.1.1. Организиране на работна среща за определяне на членовете на екипа от страна на Възложителя.*

По време на срещата в изпълнение на *Задача 1.1.2. Определяне ролята, задачите и отговорностите на членовете на екипа* ще бъдат формулирани и определени задълженията и отговорностите на членовете на екипа. Те ще бъдат писмено оформени непосредствено след формиране на екипа, като ще включват следния минимум:

1) За ръководителя на екипа по провеждане на функционалния анализ, който в конкретния случай се явява външен за администрацията, в рамките на която се провежда функционалния анализ:

- Ръководи подготовката за извършване на ФА;
- След реализиране на Етап 1, поддържа контакт и се консултира с Възложителя и всички идентифицира заинтересовани страни;
- Следи за навременното изпълнение на дейностите, времето за изпълнение и отговорните за това лица;
- Участва в изготвянето на доклада за извършения функционален анализ;
- Подпомага Възложителя при приоритизиране на областите за промяна и направените от екипа извършващ ФА препоръки;
- Предоставя редовно информация за целите на комуникационния план;
- Подпомага екипа и Възложителя при изготвяне и прилагане (когато това е приложимо) плана за управление на промяната.

2) Основните роли и задачи на членовете на екипа най-общо се отнасят до:

- Участват в провеждането на ФА;



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



- Консултират се и търсят обратна връзка от ръководството в хода на работата по отношение на определяне областите за подобрене и съответните конкретни предложения както и одобрение за следващите стъпки;
- Изготвят доклада за извършения ФА, включително и плана за действие, като използват форматите предложени в ЕМПФАДА;
- Имат роля на източник за обмен на знания в процеса на разпространение на ФА

Резултат от изпълнение на дейността: Сформиран екип; Дефинирани задължения и отговорности. Постигането на посочените резултати е необходимо условие за цялостното изпълнение на поръчката, тъй като в рамките на предвидените дейности е необходима ефективна комуникация между екипите на Възложителя и Изпълнителя.

Дейност 1.2. Дефиниране на заинтересованите страни

За изпълнението на тази дейност Изпълнителят си поставя решаването на две основни задачи.

Задача 1.2.1. Идентифициране на външни заинтересовани страни;

Задача 1.2.2. Идентифициране на вътрешни заинтересовани страни.

В рамките на изпълнение на тази дейност членовете на екипа, който ще реализира дейностите по извършване на функционалния анализ следва да определят външните и вътрешни за АГКК заинтересовани страни, чиято ангажираност и отношение имат пряко и/или косвено влияние при осъществяване работата на администрацията, както и до каква степен бъдещите промени в структурно и организационно отношение биха оказали въздействие върху работата и/или взаимоотношенията с тях.

За целите на извършване на анализ на заинтересованите страни ще бъде използвана следната форма.

Заинтересовани страни	Ангажираност	Отношение	Влияние/въздействие

Резултат от изпълнение на дейността: Дефинирани вътрешни и външни заинтересовани страни; ангажираност към провеждане на ФА; отношение, което имат върху изпълнението на ФА; влияние, което имат върху провеждането и/или резултатите от ФА; въздействие, което провеждането на ФА ще окаже върху тях. Този набор от резултати осигурява широкообхватност на анализа и очаквания краен резултат. На практика изпълнението на

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК”, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

Handwritten signatures and initials





Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



посочената дейност е необходимо условие за процедиране на същинската аналитична фаза и постигането на качество на крайния продукт (ФА).

Дейност 1.3. Уточняване акцента на анализа.

За изпълнение на посочената дейност са предвидени набор от задачи, изпълнението на които води до постигане на съгласуваност на ФА с индивидуалните особености и нужди на администрацията. Тези задачи са:

Задача: 1.3.1. Избор на акцента на анализа;

Задача: 1.3.2. Идентифициране на вътрешните звена, в които ще се извършва анализа;

Задача: 1.3.3. Дефиниране на ангажиментите от страна на Възложителя при прилагане на методите за провеждане на функционалния анализ;

Задача: 1.3.4. Уточняване на информацията и документите, които трябва да бъдат изготвени от администрацията на Възложителя за нуждите на провеждане на функционалния анализ.

В рамките на изпълнение на тази дейност ще бъде уточнено основното направление на извършване на функционалния анализ, като основните акценти са:

- релевантност на функциите и организационно структуриране на административната структура;
- ефективност от дейността на административната структура;
- ефикасност от дейността на административната структура.

Акцентирането върху един компонент от функционалния анализ не означава автоматично отпадане от анализа на другите два компонента. Фокусирането върху един или друг компонент и извеждането му на преден план в извършването на анализа зависи от основната и конкретна цел, с която той се реализира.

В случай, че се търси евентуална промяна в организационната структура и функции на вътрешните звена, то тогава водещ ще бъде анализът на релевантността на функциите и административната структура.

В случай, че конкретната цел на анализа е насочена към подобряване на стратегическото планиране и целеполагане, то тогава акцентът пада върху анализ на ефективността на административната структура.

В случай, че основната цел на анализа е свързана с оценка на използваните ресурси и на постигнатите резултати, акцентът на анализа е насочен към ефикасността от дейността на административната структура.

Дейността е необходима не само поради това, че същата е включена за изпълнение в Единната методология, но и поради това, че в документацията за участие Възложителят от една страна посочва основна и специфични цели, обхващащи всеки един от трите компонента на анализа на текущото състояние (релевантност, ефективност и ефикасност), но от друга в Техническата спецификация се акцентира върху релевантност на функциите.



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



С определяне акцента на анализа, заедно с Възложителя ще бъдат определени вътрешните звена, в които ще се извършва анализа. Изпълнението на тази задача ще има единствено формален характер, тъй като в своето задание Възложителят посочва, че функционалния анализ трябва да обхване цялата структура на АГКК.

Задача 1.3.3. Дефиниране на ангажиментите от страна на Възложителя при прилагане на методите за провеждане на функционален анализ.

Стандартно използваните методи, които се прилагат при извършването на функционален анализ са анкетни проучвания, интервюта, фокус-групи. Изборът на конкретен метод и допълването им с други изцяло зависи от акцента на анализа, респективно на формулираната конкретна цел, чието реализиране се очаква.

Предвид организационната структура на АГКК, броя на служителите и тяхната териториална отдалеченост следва да се определят точно ангажиментите на Възложителя при извършване на анкетните проучвания, интервюта или фокус-групи.

Ангажиментът на Възложителя за оказване на организационна и логистична подкрепа при прилагането им, както и реализирането им в сроковете, които се поставят, е изрично заявен в Техническата спецификация, неразделна част от документацията на настоящата обществена поръчка.

Задача 1.3.4. Уточняване на информацията и документите, които трябва да бъдат изготвени от администрацията на Възложителя за нуждите на провеждане на функционалния анализ

Базирайки се на предишен опит, както и предвид насоките, посочени в Единната методология и нееднозначното определяне на акцента на анализа в Техническата спецификация, ще бъде изготвен списък с необходимата информация и документи (административни, организационни, вътрешно нормативни, финансови), които Възложителят следва да предостави. В допълнение ще бъдат предоставени и форми на справките, които трябва да бъдат подготвени от страна на членовете на екипа по провеждане на функционалния анализ от страна на Възложителя.

Списъкът с информацията и документите ще бъде редуциран или допълнен в зависимост от уточнения акцент на анализа.

Резултат от изпълнение на дейността: Определен субект на анализа; Определена конкретна цел на анализа и поставяне на акцент при неговото извършване; Определени



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



методи за събиране и анализ на информацията; Съставен списък с необходима информация и документи.

Изпълнението на дейността и постигнатите резултати на практика се свежда до коректно и пълно детайлизиране обхвата на ФА, като чрез отчитане на индивидуалните потребности и специфични особености на администрацията обектът на анализа се фокусира и индивидуализира. В този смисъл, постигането на резултатите от тази дейност са задължително условие за изпълнението на качествена ФА и се ползва като необходима даденост при изпълнението на всички следващи задачи от изпълнение на поръчката.

Дейност 1.4. Изготвяне на времеви график и разпределяне на отговорностите между членовете на екипа за провеждане на функционалния анализ

Дейността включва изпълнението на две взаимосвързани задачи:

Задача 1.4.1. Изготвяне на времеви график за провеждане на функционалния анализ

Задача 1.4.2. Разпределяне на отговорностите между членовете на екипа.

В резултат от изпълнение на Дейности 1.1, 1.2 и 1.3 и предвид заложените максимален срок за изпълнение на дейностите по провеждане на ФА е необходимо стриктно разпределение на задачите и отговорностите при провеждането му, както и определяне на оптималното време за реализирането им.

Базирайки се на предишния си опит Изпълнителят счита, че формата за изготвяне на времеви график, съобразно изискванията и предложения модел в Наръчника за прилагане на ЕМПФА, е най-подходяща. Поради краткия срок за изпълнение на обществената поръчка, екипът на Дабъл Д ЕООД, счита че времеви хоризонт следва да бъде разделен на дни, а не на седмици.

Точното и коректно разпределение на задачите и задълженията ще осигури качествено и безпроблемно протичане на работния процес.

При реализиране на задачите в рамките на дейността, независимо, че времеви график се отнася до провеждане на ФА, е удачно да бъдат включени и Дейност 5. Провеждане на съпътстващо обучение, както и дейностите и задачите при реализиране на **Фаза 2. Разработване на План за управление на промяната** от настоящата поръчка.

Основание за това намираме във факта, че и двата елемента на обществената поръчка са или съпътстващи изпълнението на ФА и/или негово следствие.

Форма на план-график

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд





Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Времени график									
Дейности /Задачи	Изпълнител	Дни							
		1	2	3	4	5	61

Резултат от изпълнение на дейността: Подробен план-график за изпълнение на функционалния анализ, с включено разпределение на дейностите.

Резултатите от изпълнението на дейността осигуряват условие за планирано и съгласувано изпълнение на всички следващи дейности включени в поръчката.

Дейност 1.5. Определяне на механизма на комуникация

Изпълнението на дейността включва две хронологично последователни задачи:

Задача 1.5.1. Разработване на комуникационен план;

Задача 1.5.2. Съгласуване на комуникационния план.

Задача 1.5.3. Гарантиране на ангажираност

Изпълнението на тази дейност има за цел създаването на ефективна организация на работа, чрез поддържане и осигуряване на навременна и пълна информация за провеждането на ФА от стартиране на дейностите по провеждането му до неговото приключване.

Екипът, отговарящ за провеждане на ФА ще разработи комуникационен план, в рамките на който, отчитайки потребността на вътрешните и външни заинтересовани страни от информация, ще бъдат определени:

- вида/типа на информация, която трябва да бъде комуникирана;
- средствата за комуникация, така че информацията най-бързо да достигне до реципиентите си;
- периодичността на изпращане на комуникационните послания.

Комуникационният план разработен в рамките на Дейност 1.5 ще бъде съгласуван с предвидения за изготвяне във фаза 2 от изпълнението на настоящата обществена поръчка – План за управление на промяната.

В рамките на комуникационният план въз основа на идентифицираните заинтересовани страни и предвид техните специфики, ще бъдат дефинирани целта на посланията, които трябва да бъдат изпратени до адресатите.

По своята същност, предвид зададените изисквания на Възложителя и посоченото в Наръчника по прилагане на ЕМПФАДА, двата документа са идентични. Основната цел и на двата документа е предоставяне на информация за същността, целите и нуждата от провеждане на ФА, както и включването на всички заинтересовани страни в процеса на

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК”, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

(Handwritten signatures)

(Handwritten signature)



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



провеждане на ФА. За целите на разграничаването на двата документа, което да е приложимо спрямо настоящата поръчка, приемаме, че разликата в двата документа се състои в по-подробното разписване на мерките за управление и превенция срещу евентуална съпротива, както и в дейността по определяне на мерки за повишаване на мотивацията на служителите в Плана за управление на промяната. На практика Комуникационният план и Планът за управление на промяната представляват различна версия на един и същ документ, който е допълнен и адаптиран с информацията получена в процеса на разработване на ФА, като цяло.

Този подход е удачен в ситуации, при които е налице изискване за адаптивност на процеса на комуникиране на промяната между фаза „предварително планиране“ и фаза „имплементиране на резултатите“, като същия позволява постигане на гъвкавост в процеса на комуникиране и оптимизиране на резултатите от него.

В комуникационния план ще бъдат включени действия за информиране и комуникация с отделните служители в различни административни звена и териториални структури на Възложителя, които ще бъдат пряко ангажирани с отделни инициативи за прилагане методите на Функционалния анализ. Тези действия ще бъдат съобразени с тяхната специфика и очакваните от тях дейности, за да се гарантира ангажираността им.

Резултат от изпълнение на дейността: Съгласуван с Възложителя Комуникационен план, свързан с провеждане на ФА.

Междинен резултат, свързан с изпълнение на Етап 1: Доклад за детайлизирана и индивидуализирана Методология на изпълнение на ФА. (в резултат от изпълнението на Етап 1 ще бъде изготвен документ, който да съдържа списък на експертите, които участват в провеждането на ФА от страна на Възложителя и Изпълнителя, уточнения акцент, методите, формите на документите, времевия график и комуникационния план).

Този междинен резултат е необходимо условие за изпълнение на всички последващи дейности от обществената поръчка.

Етап 2: Провеждане на ФА

След постигане на заложените междинни резултати вследствие изпълнение на предвидените дейности и задачи в Етап 1 ще се премине към същинския етап, а именно - Провеждане на функционалния анализ.

В съответствие с предписанията на Единната методология и предвид основната цел, която се преследва с реализирането на обществената поръчка е необходимо да се реализират следните основни три групи взаимосвързани дейности:

- Анализ на текущото състояние на административната структура - Събиране на информация; анализ на релевантността, анализ на ефективността, анализ на ефикасността.
- Идентифициране на областите за подобрения;



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



- Формулиране на конкретни предложения за подобрене на съответните идентифицирани области.

Дейност 2.1. Анализ на текущото състояние на административната структура по отношение на релевантността на функциите, на ефективността и на ефикасността от дейността.

В рамките на изпълнение на Дейност 2.1. ще бъдат изпълнени следните задачи с предложените методи и инструменти за изпълнението на всяка от тях:

Задача 2.1.1. Анализ на релевантността на функциите

Състои се в анализ на съответствието на функциите на звеното (администрацията) с област/и на политиката и/или правомощие/я на органа на власт, със стратегически и програмни документи, за които отговаря органа на власт, както и с функциите на по-голямо звено (отдел в дирекция, сектор в отдел и т.н.).

Задача 2.1.2. Анализ на ефективността

Състои се в анализ на степента на постигане на предварително заложените цели пред администрацията в краткосрочен и дългосрочен план и съгласуваността им по време на изпълнение. Определянето на целите на административната структура е част от стратегическото (дългосрочното - за 3 и повече години) и оперативното (краткосрочното – за 1 година) планиране на развитието на организацията. Най-съществено е да се осигури обвързаност между дългосрочните и краткосрочните цели на административната структура с целите на отделните вътрешни звена, както и с целите на отделните служители.

Задача 2.1.3. Анализ на ефикасността

Ще бъде направен анализ на съотношението между вложените ресурси (финансови, материални и човешки) и постигнатите резултати.

За изпълнение на отделните анализи, ще бъдат следвани методическите насоки на Единната методология, като:

- Проучване на документи и информация – идентифициране на необходимите за Анализа документи и информация (определяне съгласно списъка посочен в Наръчника за прилагане на Единната методология, списъците, посочени във функционалните анализи на общините, проведени през 2008 г., използвайки актуални версии).
- Анкетно проучване – извършва се въз основа на предварително разработени въпросници (споделяйки добри практики и взети под внимание примерните такива, посочени в Приложенията към Единната методология), които ще бъдат попълвани от





Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



ръководители и служители в съответните административни звена. Резултатите от проведените анкетни проучвания ще бъдат обработени и анализирани чрез електронни таблици с вградена функция за обработка на статистически данни и информация.

- Интервю – провеждане на персонални интервюта с цел събиране на допълнителна информация в резултат от проведеното анкетно проучване и проучени документи и информация.
- Експертна оценка – експертната оценка ще бъде давана от членовете на екипа на Изпълнителя, които имат необходимия опит и професионални умения.

Всеки от посочените три анализа ще бъде реализиран чрез последователно изпълнение на няколко отделни, специфични стъпки, предписани от Единната методология. Отделните стъпки за изпълнение при всеки един от анализите са представени в табличен вид (виж. Таблица 2).

Таблица №2. Стъпки при изпълнение на анализите съставна част от анализа на текущото състояние.

Основни стъпки при анализа на релеванността	Основни стъпки при анализа на ефективността	Основни стъпки при анализа на ефикасността
<p>Идентифициране на областите на политиката, за които отговаря органа на власт.</p> <p>Идентифициране, групиране и анализ на правомощията на органа на власт. Идентифицираните правомощия ще бъдат групирани съгласно Класификацията на Организацията за икономическо сътрудничество и развитие – функции по секторни политики, функции по предоставяне на услуги, функции по регулиране, функции по координация, контрол и надзор и поддържащи функции).</p> <p>Идентифициране и групиране на функциите на дирекциите/главните дирекции;</p> <p>Анализ на релеванността на функциите на дирекциите/главните дирекции;</p>	<p>Идентифициране и анализ на мисията и визията на административната структура;</p> <p>Идентифициране и анализ на дългосрочните и годишни цели на административната структура;</p> <p>Идентифициране и анализ на дългосрочните и годишните цели на дирекциите/главните дирекции и на други вътрешни звена (ако имат определени цели), включително конкретни показатели за измерване;</p> <p>Анализ на обезпечеността и обвързаността на мисията, дългосрочните и годишните цели на административната структура с функциите, дългосрочни и годишните цели на дирекциите/главните дирекции;</p>	<p>Изясняване на показателите, които административната структура използва за измерване на резултатите от дейността, използваните ресурси и ефикасността (съотношението между резултати и разходи);</p> <p>Анализ на постигнатите резултати, направените разходи и съотношенията между тях - общо за администрацията и при наличие на информация по звена, функции и програми;</p>



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Основни стъпки при анализа на релеванността	Основни стъпки при анализа на ефективността	Основни стъпки при анализа на ефикасността
<p>ите/главните дирекции, отделите и секторите спрямо областите на политиката, за които отговаря органа на власт и неговите правомощия, установяване на нетипични функции, които могат да бъдат изведени от администрацията;</p> <p>Анализ на вертикалното и хоризонталното разположение на функциите на вътрешните звена с оглед спазване изискванията на нормативните актове, наличието на изцяло или частично дублиращи се функции, наличие на вътрешни звена, които могат да бъдат закрити или реструктурирани.</p>	<p>ции;</p> <p>Анализ на изпълнението на целите на административната структура и на вътрешните звена в нея.</p>	

За успешното реализиране и гарантиране качеството на работа при изпълнение на задачите по извършване на анализа на текущото състояние ще бъдат използвани формулираните въпроси и предложени форми в Наръчника за прилагане на Единната методология, като същите ще бъдат адаптирани, при необходимост, към структурата и дейността на Агенцията.

Задача 2.1.4. Обобщаване на резултатите от анализа на текущото състояние

В края на всеки от трите анализа ще бъдат систематизирани основните констатации и изводи относно релеванността, ефективността и ефикасността.

Систематизираните, обобщени констатации и изводи като краен резултат от извършения анализ на текущото състояние ще бъдат представени в табличен вид за улеснение при работата по идентифициране на възможните области за подобрене.

Резултат от изпълнение на дейността: Извършен анализ на текущото състояние на администрацията на АГКК.

Получения резултат е необходимо условие за реализиране на ФА, от гледна точка получаването на текуща оценка за текущото функциониране на административната система и наличието на специфични особености с пряко отношение към предмета на функционалния

(Handwritten signatures)

(Handwritten signature)



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



анализ. Резултатите са необходими за изпълнение на всички последващи дейности от обществената поръчка.

Дейност 2.2. Идентифициране на областите за подобрения.

Изпълнението на дейността включва паралелното изпълнение на следните задачи:

Задача 2.2.1. Идентифициране на областите за подобрене по отношение на релевантността на функциите

Задача 2.2.2. Идентифициране на областите за подобрене по отношение ефективността на администрацията на АГКК

Задача 2.3.3. Идентифициране на областите за подобрене по отношение ефикасността на работа на администрацията на АГКК

В рамките на дейността са заложили за изпълнение три основни задачи, съответстващи на идентифициране на областите за подобрене по отношение на анализирани на трите основни компонента на функционалния анализ - релевантност на функциите, ефективност и ефикасност на дейността.

В резултат от изпълнение на всяка задача ще бъде изготвен списък с идентифицирани области за подобрения, в случай че резултатите от анализа на текущото състояние установят такава необходимост.

Резултат от изпълнението на дейността: Обобщен списък с идентифицираните области за подобрения.

Идентифицирането на области за подобрене е един от основните резултати от реализирането на ФА, като цяло. Този резултат е необходим за целите на планиране на промените, които следва да бъдат направени, с оглед оптимизиране работата на администрацията, като в този смисъл резултатът се явява необходимо условие за изпълнение на всяка една от следващите хронологията на изпълнение на обществената поръчка дейности.

Дейност 2.3. Формулиране на конкретни препоръки за подобрене на съответните идентифицирани области.

Базирайки се на идентифицираните при изпълнението на предходната дейност области за подобрене, в рамките на тази дейност се обособяват конкретни препоръки и насоки за реализиране на оптимизацията. За целта се изпълняват следните две задачи:

Задача 2.3.1. Формулиране на предложения за подобрене по отношение на:

- Релевантност;
- Ефективност;
- Ефикасност.

Задача 2.3.2. Отнасяне на формулираните предложения по отношение на идентифицирани области на подобрене

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

26



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Въз основа на изведените силни и слаби страни, постиженията на административната структура на АГКК и неизползваните възможности, както и формулираните области на подобрения по отношение на релевантността на функциите, ефективността и ефективността от дейността на администрацията на АГКК ще бъдат предложени конкретни препоръки за подобрене на идентифицираните области.

Възможните насоки за подобрения са по посока на:

- промяна на организационната структура и отпадане, допълване или преформулиране на функциите на вътрешните звена;
- прецизиране на мисията на административната структура, разработване на стратегически и/или програмни документи, включващи дългосрочни цели и подходи за постигането им, подобряване формулировката на целите на администрацията и насоки за подобряване изпълнението им;
- разработване на измерими показатели за постигане на резултати въз основа на конкретна методология; извършване на организационни промени, които да подобрят използването на човешките ресурси чрез оптимизиране на работните процеси и намаляване на излишните разходи за работно време и т.н.

В резултат от изпълнението на задачите ще бъде построена, таблица, в рамките на която всяко от формулираните предложения за подобрене ще бъде отнесено към съответната област за подобрене.

Формата, която ще бъде използвана е представена по-долу.

Области на подобрения	Конкретни препоръки
По отношение на релевантността	
По отношение на ефективността	
По отношение на ефикасността	

Резултат от изпълнение на дейността: Таблица на областите за подобрения и конкретни препоръки за осъществяването им.

Постигнатият резултат е основен за ФА като цяло. Необходим е за изпълнението на следващите дейности в обществената поръчка за постигане на качествен ФА.

Резултат от изпълнение на Етап 2: Анализирано текущо състояние на административната структура на АГКК; идентифицирани области за подобрене; направени конкретни препоръки за подобрене.

Получените резултати от Етап 2 са основа за оптимизиране работата на администрацията, при отчитане нейните индивидуални особености и текущо състояние. Същевременно, тези резултати имат пряко отношение и реално се явяват изходна база за реализиране на дейностите от следващата фаза на поръчката, в която идентифицираните области за



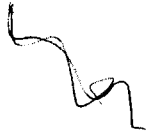
Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



подобрене и особено направените предложения, следва да намерят място в процеса на планиране на реалното им имплементиране в работата на администрацията.

Етап 3: Приключване на функционалния анализ

В структурно отношение изпълнението на етапа се реализира от шест основни дейности. За целите на настоящата обществена поръчка, екипът на Дабъл Д ЕООД, разделя тези дейности на отделни задачи, решаването на които ще доведе до пълното и качествено изпълнение на етапа.

Дейност 3.1. Приоритизиране на областите и предложения за подобрене

Изпълнението на дейността включва следните задачи:

Задача 3.1.1. Оценка на идентифицираните области и предложения за подобрения;

Задача 3.1.2. Определяне на областите за подобрения и формулирани предложения за включване в плана за действие.

След идентифициране на областите и предложенията за подобрене по отношение на релевантност, ефективност и ефикасност на дейността на АГКК същите следва да бъдат оценени от гледна точка на тяхната значимост, ресурсна обезпеченост и в зависимост от акцента на функционалния анализ. В резултат от извършената оценка направените предложения ще бъдат ранжирани по степен на значимост, т.е. на първо място ще бъдат поставени тези с най-висок приоритет.

Резултат от изпълнение на дейността: Списък на областите и предложенията за подобрене с най-висок приоритет и вероятност за реализиране.

Резултатът е необходим за изпълнението на следващата дейност от Етап 2 на обществената поръчка.

Дейност 3.2. Изготвяне на план за действие

Дейността включва изготвянето на базов документ, който във висока степен представлява основен резултат от реализирането на ФА. За целта е предвидено изпълнението на три взаимосвързани задачи:

Задача 3.2.1. Определяне на очакваните резултати, начините за действие и индикатори спрямо предложенията за подобрене с най-висок приоритет.

Задача 3.2.2. Определяне на сроковете, отговорниците и необходимите ресурси за реализиране на направените препоръки.

Задача 3.2.3. Систематизиране на резултатите от изпълнение на задачи 3.2.1. и 3.2.2.



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

За целите на изпълнение на дейността за всяка препоръка ще бъдат определени очакваните резултати от предприемане на конкретното действие, начините за нейното реализиране, както и конкретните индикатори за резултат / въздействие.

След реализиране на Задача 3.2.1. ще бъдат определени сроковете за реализиране на направените предложения, отговорните лица (от страна на Възложителя и/или външен изпълнител), както и вида на необходимите ресурси (финансов, времеви, организационен, човешки).

Данните и информацията, получени в резултат от изпълнение на Задачи 3.2.1. и 3.2.2. ще бъдат систематизирани и представени в табличен вид, използвайки формата, приложена към Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация.

ПЛАН ЗА ДЕЙСТВИЕ						
на..... за периода.....Г.						
Препоръка	Очакван резултат / цел	Дейности (стъпки)	Индикатор за изпълнение	Срок за изпълнение	Отговорник	Необходими ресурси

Резултат от изпълнение на дейността: Изготвен План за действие

Планът за действие е един от най-важните компоненти на ФА и доклада за ФА, което предопределя и взаимовръзката му с изпълнението на следващата дейност.

Дейност 3.3. Изготвяне на проект на доклада

Изпълнението на дейността включва следните две задачи:

Задача 3.3.1. Систематизиране и структуриране на резултатите от изпълнението на дейностите и задачите от Етап 1 и Етап 2.

Задача 3.3.2. Изготвяне на проект на доклада

Въз основа на реализираните Етап 1, Етап 2 и Дейности 3.1 и 3.2 от Етап 3 ще бъде извършено систематизиране и структуриране на цялата информация, данни и разработени анализи, които да бъдат включени в проекта на доклада. При изготвянето на проект на доклада за основа ще бъде използвана приложената в Единната методология форма.

Базирайки се на предишен опит от стандартно приложения формат на доклада ще отпадне точката за описание областите на политиката (видовете) дейности, за които отговаря административната структура, тъй като същите се описват подробно при представяне на резултатите от анализа на релеванността.

При така направеното уточнение формата на доклада, която ще бъде приложена, е представена по – долу.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Въведение

Включва се описание на:

- Цел и задачи на функционалния анализ;
- Ограничения при провеждане на функционалния анализ;
- Очаквани резултати;
- Кратко описание на методологията

Анализ на текущото състояние на административната структура

Представят се резултатите от анализа на:

- Релеванността;
- Ефективността;
- Ефикасността;
- Обобщени изводи и оценки.

Области и предложения за подобрения

Описват се:

- Областите за подобрения;
- Конкретните предложения за подобрения.

Приложения

Като приложения към доклада се включват: план за действия, списъци с проучени документи, сравнителни и аналитични таблици, графики, диаграми и други, които илюстрират и аргументират констатациите от анализа и направените предложения.

Резултат от изпълнение на дейността: Проект на доклад за проведен функционален анализ в Агенция по геодезия, картография и кадастър.

Проектът на доклад се явява база за провеждане на неговото обсъждане и е необходимо условие за изпълнението на следващата дейност от Етапа.

Дейност 3.4. Обсъждане на изготвения проект на доклада

Процесът на обсъждане е от изключително значение за координиране на предложения инструментариум за оптимизиране на администрацията с представители на самия Възложител. За ефективно изпълнение на този процес е предвидено в рамките на дейността да бъдат изпълнени следните задачи:

Задача 3.4.1. Предоставяне на проекта на доклада на Възложителя;

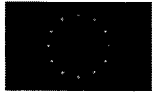
Задача 3.4.2. Организиране на среща с представители на Възложителя;

Задача 3.4.3. Представяне на проекта на доклада;

Задача 3.4.4. Обсъждане на направените констатации, изводи и изготвен план за действие за тяхното изпълнение.

След приключване на Дейност 3.3. на Възложителя се предоставя копие от доклада за предварително запознаване. С представяне на проекта на доклада се уточняват условията, при които ще бъде проведено обсъждането на направените констатации, изводи и план за

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК”, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

действие и лицата, които да бъдат поканени от страна на заинтересованите страни (съгласуване с комуникационния план и плана за управление на промяната).

Тук следва да се отбележи, че комуникационният план е документ, който следва да се разработи още при стартиране процеса на работа по реализиране на ФА. Той урежда, наред с други елементи от комуникационния микс, координацията на работа между екипите от страна на Възложителя и Изпълнителя на ФА, както и провеждането на съвместни мероприятия. От тази гледна точка, документът е базисен за постигането на непрекъснатост на работния процес в организацията, която е обект на ФА, и позволява мероприятията, свързани с анализа, да бъдат предварително планирани. Постигайки определена степен на конкретизация по отношение резултатите от ФА, обаче, настъпва необходимост този документ да бъде актуализиран, а често пъти се налага и цялостната му преработка. Фактически планът за управление на промяната има смисъл на разширен и актуализиран комуникационен план, в който са отразени допълнителни особености на оценяваната администрация и нейни нужди, идентифицирани в процеса на провеждане на ФА. Акцентът в този втори документ е успешното реализиране на препоръките, изведени от ФА, чрез прилагане на удачни комуникационни техники, с цел безпроблемното реализиране на промените, откъдето е и неговото име.

За целите на обсъждането ще бъде изготвена мултимедийна презентация за представяне на доклада от проведения функционален анализ.

В деня на презентирание на постигнатите резултати до момента на реализиране на дейностите по изпълнение на обществената поръчка ще бъде проведено обсъждане на идентифицираните силни и слаби страни, както и направените предложения за подобрене и срокове за изпълнение.

Резултат от изпълнение на дейността: Протокол от проведена среща с включени мнения, коментари и/или забележки по представения проект на доклада.

Резултатите от дейността осигуряват вътрешна съгласуваност на доклада от ФА, както и условия за елиминиране на евентуални специфични особености, които не са били обект на анализ, но имат отношение към резултатите от ФА. Получаването на посочените резултати е необходимо условие разработваният в следващата дейност Окончателен доклад от ФА да бъде напълно релевантен и предварително съгласуван, което е условие и за повишаване на неговото качество, не толкова в аналитичен, колкото в практико-приложен план.

Дейност 3.5. Изготвяне на окончателен доклад

Изпълнението на дейността включва следните отделни задачи:

Задача 3.5.1. Преглед и оценка на изказаните мнения и направени препоръки при изпълнение на Дейност 3.4. Обсъждане на изготвения проект на доклада

Задача 3.5.2. Изготвяне на окончателен доклад от проведен ФА



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

В резултат от проведеното обсъждане и изготвен протокол, както и очакването за допълнителни писма с конкретни препоръки от страна на представители на Възложителя и заинтересованите страни, които не са присъствали на организираната среща, но имат отношение към резултатите от доклада, ще бъде извършен преглед и експертна оценка. Препоръките, мненията, коментарите и бележките, с които екипът на Изпълнителят е съгласен, ще бъдат включени, респективно отразени при изготвянето на Окончателния доклад.

Резултат от изпълнение на дейността: Окончателен доклад за проведен функционален анализ в Агенция по геодезия, картография и кадастър.

Резултатът е основен за изпълнението на обществената поръчка и необходимо условие за комуникиране на постигнатите насоки и инструменти за оптимизиране на администрацията.

Дейност 3.6. Комуникиране на резултатите от проведения функционален анализ

Дейността предвижда изпълнението на следните задачи:

Задача 3.6.1. Определяне на каналите за разпространение на информация съобразно спецификата на идентифицираните заинтересовани страни и в съответствие с изготвения комуникационен план

Задача 3.6.2. Изготвяне на информационен бюлетин

Задача 3.6.3. Запознаване на заинтересованите страни с резултатите от проведения ФА

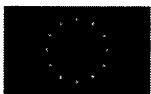
Същността и характера на изпълнение на съответната дейност е отразен в наименованието на предложените за изпълнение задачи, като част от самата дейност и изискване на Възложителя за декомпозиране на конкретни дейности на отделни задачи.

Резултат от изпълнение на дейността: Съгласуван с всички заинтересовани страни Окончателен доклад за проведен функционален анализ в Агенция по геодезия, картография и кадастър. Получаването на Окончателен комуникиран и съгласуван доклад за ФА е базов резултат от изпълнението на обществената поръчка. Той се явява и необходимо условие за реализирането на следващите дейности в поръчката.

Резултат от изпълнение на Етап 3: Окончателен доклад за проведен функционален анализ и Доклад за извършена работа.

Резултатът отчита постигането на завършен доклад от проведен функционален анализ в АГКК съгласно Единната методология, в който са включени:

1. Препоръки и план за оптимизиране на функциите и организационното структуриране на АГКК;
2. Препоръки и план за подобряване на ефективността от дейността на АГКК;



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

3. Препоръки и план за подобряване на ефикасността и икономичността на АГКК;

Окончателният доклад за проведен Функционален анализ на АГКК е базов документ за дейностите в следващия етап от обществената поръчка.

Етап 4: Мониторинг, преглед и публичност на изпълнението

В структурно отношение изпълнението на етапа се реализира от три основни дейности. За целите на настоящата обществена поръчка, екипът на Дабъл Д ЕООД, разделя тези дейности на отделни задачи, решаването на които ще доведе до пълното и качествено изпълнение на етапа.

Дейност 4.1. Мониторинг на изпълнението

Дейността се състои в изпълнението на една задача:

Задача 4.1.1. Изготвяне на насоки за провеждане мониторинга на изпълнението на плана за действие

Смисълът и съдържанието на дейността и включената в него задача се състои в идентифициране на основни насоки за действие при настъпили хипотетични ситуации в процеса на реализиране на мониторинг при изпълнението на плана. Логиката на реализиране на дейността изисква към момента на изготвяне на насоките да бъде налична достатъчна яснота по отношение съдържанието на плана и включените в него инструменти за оптимизиране на администрацията, тъй като описанието на хипотетичните ситуации, естествено, не може да бъде напълно изчерпателно, което води до необходимост от яснота на инструментариума, за да се направят предписания по отношение на най-вероятните ситуации, при които ще бъде необходимо прилагане на насоките.

Резултат от изпълнение на дейността: Насоки за провеждане на мониторинг по изпълнение на плана за действие.

Полученият резултат има пряко отношение към устойчивостта на резултатите от изпълнението на обществената поръчка и реализирането на плана за действие.

Дейност 4.2. Преглед на изпълнението на плана за действие

Дейността се състои в изпълнението на една задача:

Задача 4.2.1 Изготвяне на насоки за провеждане прегледа на изпълнението на плана за действие

Смисълът и съдържанието на дейността и включената в него задача се състои в идентифициране на основни насоки за действие при настъпили казуси в процеса на провеждане на прегледа от изпълнението на плана. Логиката на реализиране на дейността изисква към момента на изготвяне на насоките да бъде налична достатъчна яснота по отношение съдържанието на плана, включените в него инструменти и индикатори за наблюдение, тъй като описанието на казусите и подхода за тяхното решаване, естествено, не



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



може да бъде напълно изчерпателно, което води до необходимост от яснота на инструментариума, за да се направят предписания по отношение на най-вероятните ситуации, при които ще бъде необходимо прилагане на насоките.

Резултат от изпълнение на дейността: Насоки за провеждане на преглед на изпълнението на плана за действие.

Полученият резултат има пряко отношение към устойчивостта на резултатите от изпълнението на обществената поръчка и реализирането на плана за действие.

Дейност 4.3. Публичност на изпълнението на плана за действие

Дейността се състои в изпълнението на една задача:

Задача 4.3.1. Изготвяне на насоки за осигуряване на публичност на изпълнението на плана за действие

Смисълът и съдържанието на дейността и включената в него задача се състои в постигането на прозрачност и информираност в процеса на реализиране на плана за действие.

Резултат от изпълнение на дейността: Насоки за осигуряване на публичност на изпълнението на плана за действие.

Полученият резултат има пряко отношение към устойчивостта на резултатите от изпълнението на обществената поръчка и реализирането на плана за действие.

Резултат от изпълнение на Етап 4: Разработени Насоки за провеждане на мониторинг по изпълнение на плана за действие, Насоки за провеждане на преглед на изпълнението на плана за действие и Насоки за осигуряване на публичност на изпълнението на плана за действие.

Съгласно Единната методология и Наръчника за прилагането ѝ наблюдението и прегледите на изпълнението са ангажимент на представители на структурите, в които са проведени функционални анализи, определени от ръководителя на административната структура. Ролята на екипа от страна на Изпълнителя ще бъде разработване на кратка методика за мониторинг, включваща предложение за лицата, които следва да изпълняват тези действия, структурата на доклада от проведеното наблюдение и преглед на изпълнението, график (период на изпълнение и докладване), ред за осигуряване на публичност, поемане на ангажимент за сътрудничество и оказване на методическа помощ при извършване на прегледите на изпълнението на плана за действие.

В резултат от изпълнението на гореописаните дейности 4.1., 4.2. и 4.3. Възложителят ще има на разположение разработени политики за оптимизиране дейността на администрацията, прецизиране релевантността на функциите ѝ, подобряване на нейната ефективност и ефикасност, както и необходимия инструментариум за тяхното прилагане и проследяване.



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Методи за извършване на функционален анализ

Основните методи за функционален анализ, предложени в Единната методология, които ще бъдат използвани от екипа на Дабъл Д ЕООД и саутвърдени, приложени и проверени в практиката, са:

1. Събиране, проучване и анализ на документи и информация.
2. Анкетно проучване;
3. Интервю;
4. Експертна оценка.

Единната методология предлага и методите „фокус-групи“ и „наблюдение“, но екипът на Дабъл Д ЕООД не намира, че те могат да намерят приложение при изпълнение на настоящата обществена поръчка.

Мотивите за неприлагане на посочените две техники са от една страна разходът на време, който е необходим за организиране и провеждане на фокус групи и наблюдение и липсата на реални специалисти – модератори в областта на интервенция, а от друга, получаването на един и същ тип и вид информация от анкетното проучване и интервютата.

Основните доводи за подбор на именно посочените по – горе, методи / техники за провеждане на функционален анализ са:

1. Събиране, проучване и анализ на документи и информация.

Основният метод за получаване на изходящи данни и за запознаване със структурата, дейността на една администрация, за начините на планиране и отчитане на работата, за целите на провеждане на анализ са основаващите се на, съдържащи се при и издадени от нея документи, както и наличната в рамките на администрация информация за проведени проучвания и допитвания относно мнението на всички заинтересовани страни за предоставяните от администрацията услуги и/или разпределение на функциите и работата и/или ефективността и/или ефикасността на дейността.

За прилагане на метода е необходимо на първо място да бъдат идентифицирани необходимите за анализа документи и информация и на второ, да бъдат проучени самите документи и да бъде обработена информацията, съдържаща се в тях.

2. Анкетно проучване

Основание за избора на този метод за провеждане на функционален анализ е достигане до максимален брой респонденти, получаване на значителен по обем информация, възможност за провеждане на проучването в контролирана среда, възможност за проверка на истинността на отговорите чрез включване на двойки контролни въпроси и предварително създадените форми и скали за обработка на получените резултати.

Чрез прилагане на метода на анкетното проучване ще бъде изследвано мнението както на ръководните служители, така и на служителите с по-нисък статус.

Изпълнителят има готовност и ресурса да проведе както анкетно проучване на място, така и он-лайн проучване.



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Изборът на броя респонденти по време на реализиране на Етап 1, Дейност 1.3. Уточняване на акцента на анализа, Задача 1.3.3. Дефиниране на ангажиментите от страна на Възложителя при прилагане на методите за провеждане на ФА, ще бъде решаващ за вида анкетно проучване, което ще бъде приложено.

При изготвянето на въпросници (за ръководители и служители), като основа ще бъдат използвани приложенията в Единната методология и Наръчника по прилагането ѝ. Същите са приложени от Дабъл Д ЕООД при провеждането на пет функционални анализа и са доказали своята ефикасност.

Базирайки се на предишен опит предлагаме прилагането на въпросници (анкетни карти), при които една от опциите е „друго (моля, напишете)....“, тъй като дава свобода на отговарящия и е възможно да се идентифицират отговори, които не са били изрично посочени.

3. Интервю

Изборът на интервюто като метод за провеждане на функционален анализ е възможността да се събере допълнителна информация, вследствие на резултатите от прилагането на първите два метода, имаща за цел да обогати, разясни, потвърди или отхвърли направени от екипа тълкувания и заключения.

За целите на успешното прилагане на следващия избран метод, експертна оценка, ще бъдат приложени структурирани интервюта, но с опция за разширяване броя на въпросите, в случаите когато това е обосновано и абсолютно наложително.

Екипът на Дабъл Д ЕООД разполага с необходимия човешки, организационен и времеви ресурс за реализиране на избрания метод.

4. Експертна оценка.

Самото формиране на екип от експерти с определена експертиза и опит в провеждането на функционален анализ, предполага реализирането на тази неформална техника.

Този метод на оценка може и ще бъде използван на всеки етап от анализа. Фактът, че членовете на екипа са външни експерти, е гарант за безпристрастност и коректност при дешифриране и оценка на станалите му известни по време на събирането, проучването и анализа на текущото състояние на АГКК данни и информация.

Фаза 2: Разработване на план за управление на промяната

Предвид изискванията на Възложителя и същността на план за управление на промяната ли още наричан модел за управление на промяната трябва да се има предвид, че същият следва да се разработи след изготвяне на окончателния доклад за проведен функционален анализ.

Изискванията за провеждане на информационна кампания с дискусии, по време на които да бъдат представени предстоящите дейности по провеждане на ФА, цели текущо осведомяване и окончателно представяне на резултатите и само по себе си е заложено за изпълнение в рамките на Дейност 1.5. Комуникация и гарантиране на ангажираността,



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Дейност 3.6. Комуникиране на резултатите от провеждане на ФА и отчасти в Дейност 3.4. Обсъждане на Проект на Доклада от провеждане на ФА.

Виждането на Изпълнителя, базирайки се на предишен опит, за същността и ролята на плана за управление на промяната е същият да включва в себе си конкретни мерки за преодоляване на съпротивата и повишаване на мотивацията на служителите за активно участие и приемане на промяната да бъде изготвено съобразно реално идентифицираната необходимост от промяна. Не може да бъде управлявано нещо (разбирано като промяна), което все още не съществува.

Изпълнителят ще предложи мерки за преодоляване на евентуалната съпротива след като бъде установен видът на промяната, срокът за нейното реализиране и се оцени потенциалът за нейното реализиране.

Разработеният документ в началото на изпълнение на обществената поръчка би имал по скоро теоретичен характер, с множество допускания, хипотези и казуси, вероятността за възникването на които не може да бъде изчислена..

Независимо от направеното изложение в рамките на Фаза 2 ще бъде разработен План за управление на промяната, в рамките на който ще бъдат посочени:

- общите случаи за извършване на промяна по отношение на релевантност, ефективност и ефикасност;
- причини за налагане на промяната в зависимост от посочените общи случаи;
- потенциални адресати на промяната;
- вид на промяната;
- посочване на видовете ресурси, в зависимост от вида промяна;
- скала за оценка на потенциала за реализиране на промяната и риска от съпротива.
- методи за преодоляване на съпротивата в зависимост от степента на риска от съпротива.
- стратегии за осъществяване на промяната.

В резултат от реализиране на дейностите по изпълнение на Фаза 2, на Възложителя ще бъдат представени 2 документа:

- Предварителен план за управление на промяната.
- План за управление на промяната след установяване вида на промяната.

Механизми и методи за управление, наблюдение и контрол на изпълнението на обществената поръчка

Процесът на управление на работата по изпълнение на обществената поръчка се състои в прилагането на механизми и методи за управление, които от една страна са продиктувани от общоприетите правила за управление на качеството, интегрирани в системата за управление на качеството в Дабъл Д ЕООД, и специфичните особености на обществената поръчка.



Европейски съюз



ОПАК Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Механизми за управление

Базовите механизми, които ще бъдат прилагани в процеса на работа са:

- **Мрежова организация на работата** – Механизмът се състои в мрежово разпределение на работните задачи и техните структурни елементи, в съответствие със специфичната експертиза на отделните експерти, включени в екипа на Дабъл Д ЕООД. Всеки отделен експерт следи и отговаря за съответния елемент от дейността и/или отделната задача, съобразно своята професионална специализация, като резултатите от неговата работа се обобщават и синхронизират с резултатите от работата на останалите членове на екипа. По този начин се избягва опасността от вътрешни противоречия между елементите на крайните резултати от дейностите и задачите, което е признак за качество на крайния резултат от работата на екипа. Същевременно този механизъм на работа изисква наличието на йерархична подчиненост при съчетаването на тези професионално обособени елементи от резултатите, което означава, че за всеки краен резултат има конкретен експерт, който извършва обобщаването или съчетаването на елементите в съответния краен резултат. В съответствие с това, в Таблица №1 от настоящата техническа оферта е представено отговорното лице от екипа на Дабъл Д ЕООД, което е предвидено да отговаря за постигането на междинните резултати за всяка отделна задача от изпълнението на обществената поръчка.
- **Строга йерархичност при реализиране на работните задачи** – Механизмът изисква наличие на строга йерархичност в работата на екипа по изпълнение на поръчката. Необходимостта се налага от това, че мрежовата структура на работа, която е изключително важна в случай, че работата изисква различна експертиза и професионална специализация в различни области, предразполага към необходимост от взимане на решения, по отношение на които са налице различни становища в рамките на екипа. В йерархично отношение, поради относително малкия екип на работа (такива са екипи до 5-6 експерта) е избрана двустепенна йерархия, като Ръководителя на поръчката и на екипа е на първо йерархично равнище, а всички останали експерти са пряко подчинени на него.
- **Разделно административно управление** – Механизмът изисква обособяване на работата на експертно ниво и работата за администриране изпълнението на поръчката. И в двата случая отговорен за управлението е Ръководителя на екипа на Дабъл Д ЕООД, като методът се прилага с оглед възможността за това експертите да концентрират своята работа по същество, а не да бъдат ангажирани с административни въпроси, които ще бъдат уреждани от Управителя на дружеството.

Методи за управление

Методите за управление фактически се явяват конкретни управленски техники и инструменти, които материализират възприетите механизми и осигуряват плавно изпълнение на отделните функции на управление в процеса на работа (мониторинга и контрола, предвид това че се явяват общоприети в теорията и практиката управленски функции, са разгледани в рамките на методите за управление). Основните методи за управление, предвидени за изпълнение на поръчката, са:



Европейски съюз

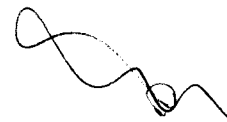


ОПІАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



- **Мониторинг (наблюдение)** – Реализира се чрез въвеждане на т.нар. одитна следа. Състои се в това, пълната документация и информация в хода на работа по изпълнение на поръчката да бъде налична и проследима. Съхранението на документацията, първичните източници на информация, междинните резултати и работни версии на всички документи и информационни бази данни, които ще се използват или ще възникнат в хода на изпълнение на поръчката да бъдат класифицирани и съхранявани. Това позволява пълен преглед на резултатите от работата, в това число и преглед на работата на отделни експерти или преглед на резултатите към точно определен момент.

Предвидено е да се реализира текущ преглед на резултатите и информацията, като такъв ще бъде реализиран преди приемането на конкретните междинни резултати от всяка задача, преди предаването на резултатите от всяка дейност и при предаване на резултатите от всеки един етап от поръчката. При необходимост мониторингов преглед на информация и документи ще бъде правена и извън тази хронология.

- **Контрол** – Контролните системи осигуряват качество на резултатите вследствие от проведен мониторинг. Съответствие на резултата в мониторинговата система по изпълнение на поръчката е заложен по отношение на нормативната уредба, получената от Възложителя информация, събраната информация (първични данни от проучванията) и данни от други информационни източници (доколкото такива се очаква да възникнат в процеса на работа). Контролната система предвижда да се изготвят карти за оценка на съответствието на междинните и крайните резултати от изпълнението на поръчката, като контролният механизъм ще изисква да бъде оценено съответствието на получения резултат във всяко едно от съответните направления. Крайният резултат от реализирания контрол се оформя в контролна карта, която също става обект на мониторинг и е неразделна част от вътрешно-нормативната документация на Дабъл Д ЕООД, по силата на внедрената система за управление на качеството.
- **Коригиращи действия** – Коригиращите действия са писмени указания, които налагат привеждане на междинен резултат или отделен негов елемент в съответствие по смисъла на реализиран мониторинг и контрол. Коригиращите действия се оформят писмено, като по своята същност имат вътрешен характер (т.е. предизвикват налагане на преработка на определен резултат преди предаването му на Възложителя). В отделни случаи, ако коригиращото действие има пряко отношение или изисква действие или координиране на действия с Възложителя, за това се информира и упълномощеният представител на Възложителя.
- **Подход за провеждане на обучението, включено в задълженията на изпълнителя на обществената поръчка.**

Участникът описва своето виждане за организацията и провеждане на обучението, включено в обхвата на техническите спецификации.

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Провеждането на обучение сред служителите на АГКК е включено като задължение на Изпълнителя по обществената поръчка в рамките на Фаза 1: Извършване на функционален анализ чрез прилагане на Единната методология за провеждане на функционален анализ в държавната администрация, извеждане на препоръки и план за подобряване, вследствие резултатите от анализа и провеждане на съпътстващи обучения.

За целите на логическата свързаност и последователно изпълнение на включените в Техническите спецификации задължения на Изпълнителя определяме обучението като Дейност 5. Провеждане на съпътстващо обучение от Фаза 1 от настоящата обществена поръчка.

Базирайки се на предишен опит и предвид заложените изисквания от страна на Възложителя предлагаме обучението да бъде проведено при изпълнението на следните задачи:

Задача 5.1. Планиране и подготовка (логистична) на обучението

Задача 5.2. Подготовка на обучителни материали и съгласуване с Възложителя

Задача 5.3. Фактическо провеждане на обучението

Задача 5.4. Издаване на сертификати за участие

Задача 5.5. Изготвяне на доклад за извършена работа

Процесът на планиране на практика е координирано с Възложителя логистично осигуряване на обучението, в т.ч. конкретни дати, местоположение и условия за реализиране на обученията, график за транспортиране и други условия от чисто организационен и логистичен характер.

Преди конкретното, подробно, представяне на подхода, който ще бъде приложен при реализиране на обучението следва да се отбележи, че Изпълнителят счита предложените изходни данни за брой включени лица и часове необходими за провеждане на обучението за недостатъчни.

Предвид организационната структура на АГКК, както и същността на обучението е необходимо в обучението освен служители и ръководители от централната администрация, да бъдат включени и ръководителите на териториалните звена - службите по геодезия, картография и кадастър в областните градове. Предвид структурата и отдалечеността на тези звена, техните ръководители ще играят особено значима роля при изпълнението, мониторинга и контрола на плана за управление на промяната, разработен във Фаза 2 на обществената поръчка и с който ще бъдат въведени в практиката предложенията на екипа на Изпълнителя по отношение релевантността, ефективността и ефикасността на АГКК. Ето защо е от голяма степен на важност те да бъдат включени в обучението. С оглед на горното, броят на лицата, които екипът на Дабъл Д ЕООД предлага да бъдат включени в обучението от 20 се повишава на 30 обучаеми.

В допълнение считаме, че е необходимо и увеличаване броя на учебните часове от 16 на 19, като това е продиктувано от необходимостта за повече практически и дискуссионни модули.

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд

40



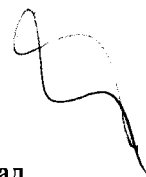
Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Предвиденото за провеждане обучение ще бъде реализирано извън пределите на град София.

Организация на обучението.

Ден 1: Отпътуване от София (опция) сутринта. Пристигане, настаняване, обяд. Лекционен ден от 13:00 до 17:45 часа (виж програмата по-долу). Вечеря.

Ден 2. Закуска. Лекционен ден от 9:00 до 17:00 (виж програмата по-долу). Вечеря.

Ден 3. Закуска. Лекционен ден от 09:00 до 14:45. (виж програмата по-долу). Връчване на сертификати. Отпътуване 17:00 ч.

Задача 5.1. Планиране и подготовка (логистична) на обучението.

Организацията по провеждане на обучението ще бъде свързана с определяне на време и място на провеждане на обучението, съобразено с текущите ангажименти на участниците. Предложената в настоящата обществена поръчка учебна програма ще бъде предварително съгласувана с Възложителя. Въз основата на нея ще бъде подготвен индивидуален пакет от материали за всеки един участник в обучението.

При провеждане на обучението ще се цели пълнота, качество и достъпност на материята. Ще се отдели специално внимание на практическата страна в процеса на обучение. Ще бъдат решавани казуси, провеждани дискусии. Така след преминаване на обученията, участниците в него ще усвоят уменията в търсенето на нови идеи, в адаптирането им към съществуващите условия и прилагането им на практика.

За целта обученията е предвидено да включат теоретична и практическа част. В теоретичната част на участниците ще бъдат представени основни моменти от извършването на функционалния анализ, неговата същност и етапи на провеждане, постигнатите резултати (формулирани области и предложения за подобрения), план за действие. За постигането на трайни знания и пълно разбиране обученията ще включват практическа част, свързана с прилагането на практика методите за извършване на функционален анализ

Задача 5.2. Подготовка на учебни материали и съгласуване с Възложителя

На участниците в обучението ще бъдат предоставени учебни материали под формата на презентации, изготвени на Power Point (на хартиен носител) и копия на окончателния доклад от проведения функционален анализ на магнитен носител – CD.

Задача 5.3. Фактическо провеждане на обучението

Обучението ще бъде проведено от Ръководителя на екипа, който има дългогодишен опит като преподавател във висше учебно заведение, както и от Експерт „Административно управление и управление на човешките ресурси“.

При реализиране на обучението ще бъдат използвани интерактивни методи (мултимедийно представяне на материята), ролеви игри (основание за включването им е свързано с



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

България

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



преодоляване на съпротивата от промяната), казуси и дискусии. Обучението ще бъде блоково (x 2 учебни часа с 1 допълнителен час за дискусии в края на първи и трети ден).

Предвид изискването за двудневно, изнесено обучение, предлагаме следната структура на провеждане на обучението (учебна програма):

<i>Ден 1. Дата, място на провеждане</i>	
<i>Час (от-до)</i>	<i>Дейност</i>
13:00 – 14:30	Същност и цели на проекта / обществената поръчка. Фази, дейности, задачи.
14:30 – 14:45	<i>Почивка</i>
14:45 – 16:15	Същност и цели на функционалния анализ. Етапи и методи на провеждане.
16:15 – 16:30	<i>Почивка</i>
16:30 – 17:45	Дискусия. Въпроси и отговори.
17:45	<i>Закриване</i>

<i>Ден 2. Дата, място на провеждане</i>	
<i>Час (от-до)</i>	<i>Дейност</i>
09:00 – 10:30	Планиране и подготовка на функционалния анализ – Етап 1.
10:30 – 10:45	<i>Почивка</i>
10:45 – 12:15	Анализ на текущото състояние на администрацията. Провеждане на анализи на релевантността, ефективността и ефикасността – Етап 2.
12:15 – 13:45	<i>Почивка</i>
13:45 – 15:15	Приоритизиране на областите и предложения за подобрене. Изготвяне на план за действие и доклад от проведен функционален анализ – Етап 3.
15:15 – 15:30	<i>Почивка</i>
15:30 – 17:00	Мониторинг и преглед на изпълнението – Етап 4.
17:00	<i>Закриване</i>





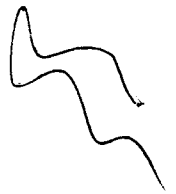
Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



<i>Ден 3. Дата, място на провеждане</i>	
<i>Час (от-до)</i>	<i>Дейност</i>
09:00 – 10:30	Представяне на резултати от проведения функционален анализ на Агенция по геодезия, картография и кадастър.
10:30 – 10:45	<i>Почивка</i>
10:45 – 12:15	Практически упражнения по провеждане на функционален анализ.
12:15 – 13:45	<i>Почивка</i>
13:45 – 14:45	План за управление на промяната
14:45 – 15:00	<i>Почивка</i>
15:00 – 15:45	Официално връчване на сертификатите за участие. Закриване.

Задача 5.4. Издаване на сертификати за участие

В следствие на проведеното обучение и участието на служителите от АГКК, които ще бъдат включени в обучението, ще им бъде издаден сертификат за участие в обучителен курс на тема: Провеждане на функционален анализ в администрацията.

Задача 5.5. Изготвяне на доклад за извършена работа

В резултат от изпълнение на задачи №№ 5.1. – 5.4. ще бъде изготвен доклад за извършена работа.

Резултат от изпълнение на дейността: Проведено обучение на 30 служителя.

Провеждането на обученията от една страна осигурява ефективно прилагане на резултатите от изпълнението на ФА, а от друга създава условия за устойчивост на очакваните резултати от изпълнението на обществената поръчка, като цяло.

- **Предложени методи и мерки за управление на риска при изпълнение на обществената поръчка.**

Участникът следва да разгледа и предложи методи и мерки за управление на следните, предварително дефинирани от Възложителя рискове при изпълнението на обществената поръчка.

1. Времени рискове – риск от забавено изпълнение, частично или пълно неизпълнение на някои от дейностите, поради забава от страна на изпълнителя.





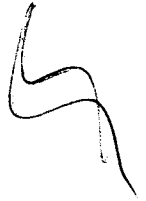
Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



2. Риск от липса на съдействие или недостатъчно съдействие от страна на Възложителя в процеса на изпълнение на обществената поръчка
3. Риск от невъзможност за изпълнение на част от дейностите, поради липса на изходна информация.

Управлението на риска, възприемано като процес на управление на външни рискови фактори и тяхното проявление, включва идентификация на основните рискове, свързани с изпълнението на обществената поръчка, и предвиждане в процеса на изпълнението на етапите, дейностите и задачите за организация на работа, която да предотврати проявлението или да минимизира негативните последици от възникването на тези рискове.

Възложителят е определил основните рискове, управлението на които следва да бъде планирано от страна на Изпълнителя. В своето очакване за формулиране на форми на проявление на тези рискове, оценка на вероятността от възникване и степен на влияние, обаче той не е дал ясна дефиниция на тези понятия, поради което е оставил на Изпълнителя възможност за формулиране на своето собствено разбиране за тяхната същност.

Под „**Форма на проявление**“ на рисковото събитие, предлагаме разбирането за това в какво именно би следвало да се очаква изразяването на риска. Предвид разбирането на риска като външен фактор по отношение изпълнението на поръчката, неговото проявление следва очаквано да има вътрешно проявление, което да засяга основни компоненти на изпълнение на дейностите.

Под „**Вероятност**“ за възникване на риска предлагаме разбирането за статистическа вероятност, базирана на нашия собствен опит. С оглед общата формулировка на идентифицираните рискови събития, въз основа на нашата практика, предлагаме тристепенна силна статистическа скала за оценка на риска: „слаба“ вероятност (в границите от 0 до 33% вероятност от възникване, основана на нашия опит), „средна“ вероятност (в границите от 34% до 66% вероятност от възникване, основана на нашия опит) и „силна“ вероятност (в границите от 67% до 100% вероятност от възникване, основана на нашия опит).

Под „**Степен на влияние**“ на риска, аналогично на дефиницията на „Вероятност“ се осланима на нашия опит при изпълнение на обществени поръчки, като оценяваме влиянието по силна статистическа скала в три степени. За идентификацията на стойностите извличаме големината на влиянието върху крайните резултати от практиката като ги обособяваме в следните категории: „слабо“ въздействие (в границите от 0 до 10%, с презумпцията за изпълнение на заложените крайни резултати), „средно“ въздействие (в границите от 11% до 20%, с презумпцията за изпълнение на заложените крайни резултати, но понижаване качеството на резултата спрямо първоначално планирания) и „силно“ въздействие (при над 21% негативно въздействие, като очакваните резултати са постигнати частично или не са постигнати).

При така възприетия подход за оценка на рисковете е изградена матрица на рисковете, в която са оценени рисковете, идентифицирани от Възложителя в техническото задание, съобразно трите дефинирани параметъра. Резултатите са представени в Таблица 3, както следва:





Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

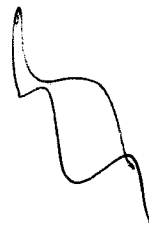


Таблица №3. Оценка на основните рискове за изпълнение на обществената поръчка – форми на проявление, вероятност и степен на влияние.

Наименование на идентифицираните от Възложителя рискове	Форми на проявление на риска	Оценка на вероятността за възникване на риска	Оценка на степента на влияние на риска
1. Времеви рискове – риск от забавено изпълнение, частично или пълно неизпълнение на някои от дейностите, поради забава от страна на изпълнителя обстоятелства.	1. По-кратки срокове за изпълнение на задачите от първоначално предвидените 2. Финансова несигурност, проявяваща се в резултат на обвързване на сроковете за реализиране на работата и условията на плащане	Средна вероятност	Средно влияние
2. Риск от липса на съдействие или недостатъчно съдействие от страна на Възложителя в процеса на изпълнение на обществената поръчка	1. Работа с противоречива информация (различна информация получена от различни източници) 2. По-кратки срокове за изпълнение на задачите от първоначално предвидените	Слаба вероятност	Слабо влияние
3. Риск от невъзможност за изпълнение на част от дейностите, поради липса на изходна информация.	1. Работа с противоречива информация (различна информация получена от различни източници) 2. Липса на синхронизация или противоречия между различни нормативни и указателни документи с пряко отношение към предмета на функционалния анализ.	Слаба вероятност	Средно влияние

С оглед избягването на негативните проявления на описаните рискове и/или минимизирането на тяхното проявление, за всяка една от възможните форми на проявление са предвидени мерки в рамките на процеса по управление изпълнението на обществената



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

поръчка. Мерките, систематизирани към съответните форми на проявления и отделни рискове, са представени в табличен вид в Таблица 4., както следва:

Таблица №4. Мерки за предотвратяване настъпването и/или елиминирание последиците от проявление на идентифицираните рискове

Наименование на идентифицираните от Възложителя рискове	Форма на проявление	Мерки за предотвратяване на настъпването и/или минимизиране и/или елиминирание на последиците за отделните форми на проявление на рисковете
1. Времеви рискове – риск от забавено изпълнение, частично или пълно неизпълнение на някои от дейностите, поради забава от страна на изпълнителя обстоятелства.	По-кратки срокове за изпълнение на задачите от първоначално предвидените	<ol style="list-style-type: none"> 1. Предвидена е достатъчна продължителност за изпълнение на всяка една от дейностите, така че да бъде възможно компенсиране на евентуални забавяния; 2. Предвидена е възможност за паралелна работа на отделни елементи от изпълнението на дейностите и задачите, което осигурява времеви резерв за изпълнение на всеки един от отделните етапи.
	Финансова несигурност, проявяваща се в резултат на обвързване на сроковете за реализиране на работата и условията на плащане	<ol style="list-style-type: none"> 1. Финансова самостоятелност на Дабъл Д ЕООД, независима от изпълнението на поръчката; 2. Поддържане на финансов ресурс под формата на буфер за осигуряване финансова независимост при изпълнението на поръчката.
2. Риск от липса на съдействие или недостатъчно съдействие от страна на Възложителя в процеса на изпълнение на обществената поръчка	Работа с противоречива информация (различна информация, получена от различни източници)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Прилагане подхода на ранжиране източниците на информация и ползване на информацията от източник с най-висок ранг; 2. Минимизиране нуждата от участие на трети страни, чрез събиране на цялата необходима информация за изпълнение на поръчката в началото на изпълнението на поръчката.
	По-кратки срокове за изпълнение на задачите от първоначално предвидените	<ol style="list-style-type: none"> 1. Планиране на повече от един източник на информация и алтернативни канали за



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



Наименование на идентифицираните от Възложителя рискове	Форма на проявление	Мерки за предотвратяване на настъпването и/или минимизиране и/или елиминирание на последиците за отделните форми на проявление на рисковете
		<p>осигуряване на информацията;</p> <p>2. Предвидена е достатъчна продължителност за изпълнение на всяка една от дейностите, така че да бъде възможно компенсирание на евентуални забавяния;</p> <p>3. Предвидена е възможност за паралелна работа по отделни елементи от изпълнението на дейностите и задачите, което осигурява времеви резерв за изпълнение на всеки един от отделните етапи.</p>
<p>3. Риск от невъзможност за изпълнение на част от дейностите, поради липса на изходна информация.</p>	<p>Работа с противоречива информация (различна информация, получена от различни източници)</p>	<p>1. Прилагане подхода на ранжиране източниците на информация и ползване на информацията от източник с най-висок ранг;</p> <p>2. Минимизиране нуждата от участие на трети страни чрез събиране на цялата необходима информация за изпълнение на поръчката в началото на изпълнението на поръчката.</p>
	<p>Липса на синхронизация или противоречия между различни нормативни и указателни документи с пряко отношение към предмета на функционалния анализ.</p>	<p>1. Осигуряване на гъвкавост на методическите указания адаптиране спрямо нормативните изисквания;</p> <p>2. Обследване за допълнителни указания и/или практики за прилагане на идентифицирани противоречиви документи;</p> <p>3. Прилагане подхода на ранжиране източниците на информация и ползване на информацията от източник с най-висок ранг.</p>

Дейности за контрол на изпълнението на мерките и за мониторинг на риска

Отговорен за осъществяването на текущ контрол по изпълнение на мерките за управление на риска, както и за непрекъснат мониторинг на риска, ще бъде ръководителят на екипа. Освен

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК“, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд





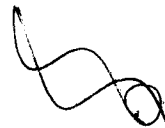
Европейски съюз



ОПІАК. Експерти в действие

ЕСФ

Европейски социален фонд
Инвестиции в хората



това, ще бъдат назначени отговорни лица от страна на Изпълнителя, които да следят за формите на проявление на отделните рискове, както и да изпълняват мерките за управление на риска. По време на периодични заседания на отговорните за управлението на риска лица ще бъде извършвана оценка на мерките и в случай на необходимост, корекция, разширяване или налагане на допълнителни мерки.

По време на изпълнение на договора за обществена поръчка ще бъде прилагана система за текущ мониторинг на риска, включваща следните дейности:

- идентифициране на потенциалните допълнителни рискови области, източници на риск;
- оценяване на вероятността и влиянието, които могат да имат тези рискове;
- определяне на конкретни действия, отговорници и срокове за реакция за съществените рискове;
- наблюдение на проявлението на идентифицираните рискови – при промяна, налагане на адекватни корективни мерки;
- провеждане на проверки на място и/или извънредни проверки от страна на ръководителя на екипа с цел контрол върху изпълнението на конкретните действия за управление на риска;
- преценяване дали има коренно нови обстоятелства, които променят предвидените вероятности и последици от появата на съответното рисково събитие;
- изпълнение на действията, предвидени за всеки риск евентуално след коригиране с оглед фактическите обстоятелства;
- информиране на Възложителя за рискове, които излизат извън предмета на договора и засягат друго равнище на изпълнение.

За успешното прилагане на системата за текущ мониторинг ще бъде изготвен регистър на рисковете, който ще включва основните рискове (идентифицирани на този етап), като същевременно ще бъде допълван в случай, че в процеса на изпълнение на предмета на обществената поръчка възникнат нови рискове.

Примерната структура на регистър на риска, която ще бъде използвана, е следната:

Таблица №5. Регистър на риска

					Мерки

(Handwritten signature)





Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

--	--	--	--	--	--

За наблюдение и анализ на резултатността на действията по управление на риска ще бъдат извършвани следните дейности:

- Сравнение на очакваните с действителните рискове;
- Оценяване на ефекта на действията по управление на риска;
- Установяване на изразходваните време ресурси за управление на риска;
- Представяне на обобщени изводи и предложения за подобряване управлението на риска.

- **В случай на участник – обединение** - ясно посочване на приноса на всеки от членовете на обединението, както и на разпределението на задачите и връзката между тях, и начин на комуникация между отделните членове на обединението.

Не е приложимо, тъй като Дабъл Д ЕООД кандидатства за изпълнение на обществената поръчка самостоятелно.

- **При наличие на подизпълнители** - ясно посочване на дейностите, които ще бъдат изпълнявани от подизпълнителите.

Не е приложимо, тъй като Дабъл Д ЕООД кандидатства за изпълнение на обществената поръчка самостоятелно и не предвижда участието на под-изпълнители.

- **Допълнителна информация.** Участникът може да представя всяка допълнителна информация, по своя преценка, която може да бъде необходима за изясняване на неговите предимства и недостатъци при реализацията на проекта.

В случай, че бъдем определени за Изпълнител, ние ще представим всички документи съгласно чл. 47, ал. 10 от ЗОП и Указанията към участниците.

Подпис и печат:

Дата 17/07/2015 г.

Име и фамилия Стефан Петров

Длъжност Управител

Наименование на участника Дабъл Д ЕООД



Европейски съюз



ОПАК. Експерти в действие



Европейски социален фонд
Инвестиции в хората

ОБРАЗЕЦ № 15

**„ИЗВЪРШВАНЕ НА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ НА АГЕНЦИЯТА ПО ГЕОДЕЗИЯ,
КАРТОГРАФИЯ И КАДАСТЪР, ЧРЕЗ ПРИЛАГАНЕ НА ЕДИННАТА МЕТОДОЛОГИЯ ЗА
ПРОВЕЖДАНЕ НА ФУНКЦИОНАЛЕН АНАЛИЗ В ДЪРЖАВНАТА АДМИНИСТРАЦИЯ И
ИЗГОТВЯНЕ НА ПРЕПОРЪКИ И ПЛАН ЗА ПОДОБРЯВАНЕ, ВСЛЕДСТВИЕ
РЕЗУЛТАТИТЕ ОТ АНАЛИЗА”**

ДЕКЛАРАЦИЯ

Подписаният: Стефан Дамянов Петров ЕГН:7801066684, адрес гр. София, ул. 131-ва 1, ет. 6,
ап. 6, ЛК № 642165207 издадена от МВР гр. София на 23.02.2011 г.

в качеството си на Управител

на участник: Дабъл Д ЕООД

ДЕКЛАРИРАМ, ЧЕ

Декларирам, че в офертата ~~се съдържа~~ не се съдържа конфиденциална информация¹.

Конфиденциалната информация е следната: *Не е приложимо*

1.(кратко описание на информацията), намираща се на стр.....
2.(кратко описание на информацията), намираща се на стр.....

ДЕКЛАРАТОР:



(подпис, печат)

Дата: 17.07.2015 г.

¹ Декларацията се попълва от представляващия участник и се прилага към Плик № 2 „Предложение за изпълнение на поръчката”

Този документ е създаден в рамките на проект „Функционален анализ на АГКК”, финансиран от Оперативна програма „Административен капацитет 2007-2013”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд