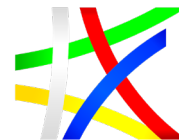




ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ
ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

ТЕХНИЧЕСКА СПЕЦИФИКАЦИЯ

I. Предмет на услугата

Предметът на услугата е разработване на аналитичен документ на тема „**Индикатори за оценка на зрелостта в управлението и развитието на човешките ресурси**“.

Целта на анализа е да се проучат и подберат подходи и добри практики от Европейския съюз и света, които стимулират ефективното управление и развитието на човешките ресурси в публичния сектор. В съвременните икономики човешките ресурси са най-важния капитал. От тях в много голяма степен зависи способността на организациите да се адаптират към технологичните и социални промени и да бъдат двигател на иновациите и развитието. Специалистите в областта на управлението и развитието на човешките ресурси отдавна не са чиновници, водещи кадрови дела, а са се превърнали партньор на мениджмънта с конкретни отговорности за постигането на стратегическите цели на организациите. От тях се очаква да открият, привлекат и задържат нужните таланти, да мотивират и ангажират служителите да дават най-доброто от себе си във всеки момент, да окуражават свободния обмен на идеи и информация, да създават ефективни екипи, да постигат синергия чрез съвместна работата на хора с допълващи се знания и умения, да осигурят стабилността и приемствеността в изпълнението на функциите на администрациите и да развиват необходимите компетентности за справяне с настоящи и бъдещи предизвикателства. Индикаторите за оценка на зрелостта трябва да бъдат обективни, измерими и ясни. Те трябва позволяват както идентифицирането на силните и слаби страни, така и да дават конкретни насоки за начините, по които българските администрации могат да променят, развият и подобрят своите политики и практики в управлението на човешките ресурси.

II. Информация за източника на финансиране

Този анализ се разработва във връзка с изпълнението на дейност 3 на проект BG05SFOP001-2.017-0001/28.11.2019 г. „Дигитална трансформация в обучението - дигитална компетентност и учене“, финансиран от Оперативна програма „Добро управление“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

III. Стойност на услугата

Прогнозната стойност на услугата е **3000 лв.** (три хиляди лева).

IV. Изисквания към изпълнението

Изпълнението на услугата включва проучване на ключовите индикатори (key performance indicators - KPIs), по които се оценява работата на звената „ЧР“ в най-добрите компании и администрации във всяка една от следните области:

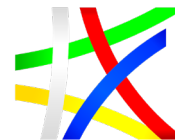
- ✓ Планиране на човешките ресурси;
- ✓ Мотивация и ангажираност;
- ✓ Управление на индивидуалното представяне;
- ✓ Подбор и привличане на таланти;
- ✓ Обучение и развитие;



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ
ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

- ✓ Ефективно използване на талантите чрез мобилност;
- ✓ Задържане и осигуряване на приемственост на ключовите експерти
- ✓ Изграждане на организационна култура, стимулираща иновациите и развитие;
- ✓ Използване на информационните технологии за подобряване на управлението и развитието на човешките ресурси.

Ключовите индикатори трябва да са ясно формулирани, измерими, обективни, валидни и приети с консенсус от повечето изследователи. Необходимо е да бъдат разгледани достатъчен брой източници и данни, за да се демонстрира полезността и валидността на изведените индикатори, включително в публичния сектор.

Проучването на водещия световен опит е съществена, но единствената задача при изпълнението на услугата. Освен това трябва да се проучат възможностите за въвеждане на идентифицираните ключови индикатори в българската държавна администрация. Необходимо е да се проучи нормативната рамка и да се прецени нуждата от адаптиране на критериите за зрялост с оглед на българските условия и нормативна специфика. Когато се обосновава подобна „адапционна“ промяна трябва ясно да се покаже, че адаптираният критерий продължава да бъде валиден и че предлаганата промяната засяга само неговите повърхностни аспекти, а не самата му същност. Възможно е обаче, анализът да идентифицира в някои случаи и нужда от промяна на нормативната рамка. При подобен сценарий от изпълнителя на услугата ще се очаква да развие аргументирано предложение за необходимостта от нормативни промени.

Третата част от задачата е да бъдат проучени възможности за имплементиране на ключовите индикатори в информационните системи, които администрациите използват за управление и развитие на човешките ресурси. Индикаторите за зрялост трябва да бъдат обективни, прозрачни и лесни за измерване. По възможност тяхното оценяване трябва да се базира на данни, съдържащи се в самите информационни системи. Например когато се оценява ефективността на подбора трябва да има количествени доказателства, че се използват валидни и надеждни инструменти за оценка на компетентностите; ако се оценява осигуряването на приемствеността – трябва да има данни, които обективно да показват степента на подготвеност на заместниците; ако се оценява развитието на служителите – трябва да има доказателства, че са развити именно компетентностите, които са нужни за да подготвят администрацията да се справи с настоящите и бъдещи предизвикателства. При изпълнение на тази част от задачата трябва да вземе предвид факта, че политиките за развитие на информационните системи в българската държавна администрация изискват задължително създаване на гъвкавост и възможности за интеграция и машинен обмен на данни между информационните системи. В този смисъл дори и дадена информация да не се съдържа в информационната система за управление на човешките ресурси на дадената информация, тя би могла да бъде получена чрез автоматичен обмен на данни с Интегрираната информационна система на държавната администрация, информационните системи на ИПА и др.

1. Услугите, които Изпълнителят трябва да предостави са следните:

Дейност 1. Определяне на обхвата и структурата на анализа

В рамките на тази дейност изпълнителят следва да разработи и представи методологията за провеждане на анализа, която очертава неговата структура, обхват и подход, както следва:

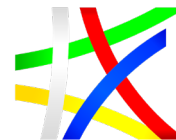
- ✓ Обхват на проучването – дейностите в управлението и развитието на човешките



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ
ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

- ресурси, за които ще бъдат търсени ключови индикатори и критерии за зрялост;
- ✓ Стъпков подход – описание на отделните етапи на изпълнение като стъпки, през които ще премине разработването на анализа, тяхната последователност, източниците на данни и информация и т.н.;
 - ✓ Проект на съдържание на доклада с анализа.

Изпълнителят представя на Възложителя доклад с предложенията по дейност 1.

Дейност 2. Провеждане на проучването за идентифициране на ключовите индикатори на зрелостта и откриване на възможности за тяхното успешно въвеждане в България

Изпълнителят трябва да проучи водещия европейски и световен опит в използването на обективни, валидни и надеждни ключови индикатори за оценка на ЧР дейностите, свързани с планиране на човешките ресурси, мотивация и ангажираност, управление на индивидуалното представяне в работата, подбор, привличане и задържане на таланти, обучение и развитие на служители, мобилност, осигуряване на приемственост, изграждане на организационна култура, стимулираща иновациите и развитие. Ключовите индикатори във всяка от тези области трябва да са ясно формулирани, валидни и обективно измерими. Допълнително трябва да бъдат проучени възможностите за използване на тези индикатори в българската държавна администрация, като се посочи евентуалната нужда от тяхна адаптация. Накрая, но не на последно място по важност – трябва да бъдат проучени възможности за имплементиране на ключовите индикатори в информационните системи, които администрациите използват за управлението и развитие на човешките ресурси, включително в Интегрираната информационна система на държавната администрация, информационните системи на Института по публична администрация и др.

Дейност 3. Изготвяне на доклад

Ключовите индикатори, подходите и препоръките за тяхното приложение в България, събрани в резултат от изпълнението на Дейност 1 и 2, като направените констатации следва да бъдат обобщени в доклад с основни насоки за създаване на обективна и прозрачна система за оценка на зрелостта в управлението на развитието на човешките ресурси в българската държавна администрация.

Докладът трябва да включва:

- ✓ Ключови индикатори за оценка на ефективността на политиките и практиките, прилагани в управлението и развитието на човешките ресурси;
- ✓ Система за комплексна и обективна количествена оценка на зрелостта на управлението и развитието на човешките ресурси в администрации
- ✓ Изводи и препоръки относно възможностите за пълноценно въвеждане на системата за оценяване в България с цел стимулиране на добрите практики и процеси в управлението и развитието на човешките ресурси.

Окончателният доклад с анализа се изготвя за цялостно отчитане приключването и предаването на извършената работа. Той включва обобщена и аналитична информация и оценка за резултатите от изпълнените дейности, постигнатите цели, резултати, идентифицираните трудности и проблеми, предприетите корективни мерки и т.н.

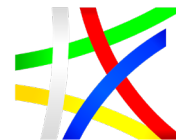
Общият обем на анализа следва да бъде между 80 и 100 стандартни страници.



ЕВРОПЕЙСКИ СЪЮЗ
ЕВРОПЕЙСКИ
СОЦИАЛЕН ФОНД



ИНСТИТУТ
ПО ПУБЛИЧНА
АДМИНИСТРАЦИЯ



ОПЕРАТИВНА ПРОГРАМА
ДОБРО УПРАВЛЕНИЕ

2. Екипност

За извършване на анализа специалистът се подпомага технически от експерт на ИПА. Специалистът и експертът от ИПА работят като екип, който се консултира и насочва от външен консултант. Екипът трябва да съобразява своята работа по анализа с препоръките и указанията на външния консултант.

3. Технически изисквания към оформлението на анализа:

- Документът трябва да има съдържание на самостоятелна страница;
- да ползва MS Word 2010 или следващи версии;
- форматиране на текста: Page Format A4 (210 mm × 297 mm) Top: 2.5 cm, Bottom: 2.5 cm, Left: 2.0 cm, Right: 2.0 cm, Theme Font Times New Roman Font size 12, Line spacing 1.5 lines • всеки абзац започва с First line 1.25 cm
- основен текст: Regular; Alignment: Justify
- Номерация на страниците: Започва от увода, с арабски цифри.
- Таблици, фигури, формули: Таблиците с номерация и заглавия над тях, а фигурите – с номерация и заглавия под тях. Задължително се посочва източникът им. Всички използвани таблици и фигури трябва да са цитирани в текста.
- цитираната в текста литература да се означава с числа и бележки под черта, в библиографско цитиране според БДС 17377-96.

V. Условия и срок за изпълнение

При изпълнение на услугата, Изпълнителят трябва да спазва правилата на Оперативна програма „Добро управление“, в това число и Единния наръчник на бенефициента за прилагане на правилата за информация и комуникация 2014 – 2020 г.

Срокът за изпълнение на услугата е 5 месеца от датата на сключване на договора.

VI. Изисквания за приемане на изпълнението и отчитане на дейностите

Възложителят координира и контролира работата по разработване на анализа. При констатирани неточности, Възложителят уведомява Изпълнителя, който е длъжен да отстрани констатираните недостатъци в 5 дневен срок от уведомлението за това.

Анализът се предава лично от Изпълнителя в сградата на ИПА в гр. София, ул. Аксаков № 1, ет. 3, 1 бр. на хартиен носител, формат А4 и в електронен вид изпратен на имейл: e.dimkina@ipa.government.bg

Анализът се приема с двустранен приемо-предавателен протокол, подписан в два екземпляра от Възложителя и Изпълнителя. След като Възложителят провери и установи, че анализът отговаря на изискванията на сключения договор с Изпълнителя се съставя констативен протокол за одобрение, който се подписва от Възложителя и Изпълнителя.