- Указания във връзка с избора на изпълнители по договори за безвъзмездна финансова помощ;
- Индикатори за изпълнение на ОП РЧР 2014-2020;
- Информация за договори с наложени санкции;
- Информация за отказали се бенефициенти, одобрени за финансиране;
- Доклади за одити и проверки;
- Доклади от вече проведени оценки (ако има такива);
- Аналитични доклади за оценка на изпълнението на процедурите за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ по ОП РЧР 2014-2020, касаещи ПО 2 „Намаляване на бедността и насърчаване на социалното включване“ на ОП РЧР 2014-2020 , ИП 4 „Насърчаване на социалното предприемачество и на професионалната интеграция в социалните предприятия и насърчаване на социалната и солидарна икономика с цел улесняване на достъпа до заетост”;
- Проведени социологически проучвания за процеса на изпълнение на ОП РЧР 2014-2020;
- Други доклади за релевантни към целите на оценките изследвания, проучвания, анализи и оценки, проектни документи, административни актове, статистически документи, информация от ИСУН, информация от Национален статистически институт и други институции от националната статистическа система.

ДРУГИ ДОКУМЕНТИ И ИНФОРМАЦИЯ

- Social Economy and Social Entrepreneurship - Social Europe Guide - Volume 4 (29/04/2013);
- Proposed Approaches to Social Impact Measurement. European Commission. 2014;
- A Map of Social Enterprises and their Eco-systems in Europe. Synthesis Report. European Commission. 2015;
- A Map of Social Enterprises and their Eco-systems in Europe. Country Report: Bulgaria. European Commission. 2014;
- Social Enterprises and their Eco-systems: Developments in Europe. European Commission. 2016;
- Social Economy. Study for the IMCO Committee. European Parliament. 2016;
- ESF Performance and Thematic Reports. The ESF Support to Social Innovation. Final Report. European Commission. April 2018.

2. **Обобщение относно необходимите данни**

Следващата таблица представя в обобщение определените по вид и обем (количеството) необходими данни и информация, заедно с определения прогнозен график за събиране на данни в зависимост от всеки метод; описани са вероятните рискове при осъществяването на дейностите по графика и са предложени поне две мерки за тяхното неутрализиране

Вид на данните	Обем (количество) на данните	Метод/дейност	Прогнозен график за събиране на данни	Вероятни рискове при осъществяване на дейностите по набиране на данни	Мерки за неутрализиране
Качествени данни – дълбочинни интервюта	Мин. 24	Дълбочинни интервюта	Проектен месец 3, седмици 1 и 2 от проектен месец 4	Риск 1:Натоварване на представителите на заинтересованите страни с текущите работни задачи, което може да възпрепятства ефективното им включване в различните фази на изпълнение на проучването - дълбочинни интервюта, фокус групи, количествено проучване сред ангажираните в изпълнението на процеса страни.	При стартиране изпълнението на поръчката ще бъдат определени лицата за контакт и комуникационните канали между Изпълнителя и представителите на заинтересованите страни. Ще бъде оформена база данни с ключови експерти и представители на заинтересованите страни. Провеждане на срещи между представителите на Изпълнителя и ключовите заинтересовани страни - при провеждане на фокус групите и дълбочинните интервюта и за консултиране на резултатите от анализа. Изпълнителят ще разчита да убеди представителите на заинтересованите страни с оглед да постигне по-голяма ангажираност от тяхна страна
Качествени данни – фокус групи	Мин. 4	Фокус групи	Проектен месец 3, седмици 1 и 2 от проектен месец 4	Риск 1: Затруднения при мобилизиране вниманието и участието на заинтересованите страни Риск 2: Затруднения при набирането на информация чрез фокус групите: недостатъчно данни и информация, трудности при	Риск 1 Използване на всички възможни канали за информиране на заинтересованите страни и привличането им в процеса. Съдействие от страна на Възложителя за популяризиране на проучването - поставяне на информация на уеб-сайта, лични покани и пр. Риск 2: Добро планиране, с предвидени времеви буфери

Вид на данните	Обем (количество) на данните	Метод/дейност	Прогнозен график за събиране на данни	Вероятни рискове при осъществяване на дейностите по набиране на данни	Мерки за неутрализиране
				осигуряването на участници. Ненавременно събрана или недостатъчна информация	за провеждане на фокус групите. Непрекъснат контрол над процеса на набиране на информация. Внимателна подготовка на модератора и участниците. Осигуряване на резервни участници за всяка фокус група. Предварително информиране и съгласуване с участниците на графика за фокус групите. Допълване на информацията чрез ровеждане на допълнителни фокус групи.
Качествени данни - казуси	Мин. 5	Казуси	Проектен месец 3, седмици 1 и 2 от проектен месец 4	Затруднения при набирането на информация чрез казуси: недостатъчно данни и информация, трудности при осигуряването на нужната информация, ненавременно събрана или недостатъчна информация	Добро планиране, с предвидени времеви буфери за провеждане на интервютата. Непрекъснат контрол над процеса на набиране на информация. Внимателна подготовка на интервюерите. Предварително информиране и съгласуване с респондентите на графика за интервютата. Допълване на недостатъчната информация чрез провеждане на допълнителни интервюта.
Количествени проучвания – стандартизирани анкетни проучвания	4 проучвания, 2 проучвания с бенефициенти и 2 проучвания с целеви групи	стандартизирани анкетни проучвания	Проектен месец 3, седмици 1 и 2 от проектен месец 4	Риск 1: Осигуряване на качество на събраната информация чрез количествени проучвания Риск 2: Ниски нива на възвръщаемост на попълнените въпросници за анкетно проучване (response rate) и рискове за изпълнение на	Риск 1 – предлагани мерки Пилотно тестване на изследователския инструментариум. Обучение на анкетиращите екипи. Постоянна супервизия на анкетиращите екипи. Логически оглед на попълнените въпросници. 10% повторна връзка с респондентите за проверка на качеството на работата на анкетиращите екипи. Логически оглед на данните в числов вид. Допълване на информацията чрез провеждане на допълнителни анкети. Риск 2 – предлагани мерки

Вид на данните	Обем (количество) на данните	Метод/дейност	Прогнозен график за събиране на данни	Вероятни рискове при осъществяване на дейностите по набиране на данни	Мерки за неутрализиране
				заложените извадки Риск 3: Качество на събраната чрез анкетно проучване количествена информация	Във връзка с ниските нива на възвръщаемост на попълнените въпросници поради липса на желание от страна на респондентите, екипите от интервюери преминават специално обучение преди осъществяването на всяко проучване за това как по-добре да мотивират лицата да се включат в анкетата. Друг подход, който спомага преодоляването на този риск, е използването на новите технологии в специфични целеви групи респонденти, като използване на онлайн форми за попълване на анкета, което спестява време на респондента и гарантира дпълнително неговата анонимност. Риск 3 – мерки Осигуряването на качествена количествена информация от анкетни проучвания се осъществява чрез множество мерки и механизми за контрол като продължаваща супервизия по време на теренните проучвания, логически оглед на всички попълнени въпросници, 10% повторна връзка с респондентите за проверка на качеството на анкетиращите екипи, математически методи за проверка на вътрешната логическа свързаност на числовите данни и др.

Вид на данните	Обем (количество) на данните	Метод/дейност	Прогнозен график за събиране на данни	Вероятни рискове при осъществяване на дейностите по набиране на данни	Мерки за неутрализиране
Набиране на документална информация	Обхватът и списъка на документи и информация за индикатори са описани в т. III, 3, 4	Кабинетно проучване	Проектен месец 2 и 3	Големият обем информация и документация, който трябва да бъде анализиран по време на изпълнение на поръчката	Смекчаването на риска ще бъде постигнато посредством добра организация и ефективно използване на експертите. Достатъчен брой предвидени човешки ресурси за изпълнение на поръчката (ключови и неключови експерти), с необходимата квалификация и опит в изпълнение на сходни услуги. Ефективна комуникация и съдействие от страна на Възложителя също ще бъде важен фактор за преодоляване на този риск

Таблица 21 Обобщение на необходимитеданни и информация

3. Инструменти, предвидени за събиране на данни

За извършване на анализа (по всички оценителни въпроси) ще бъдат подготовени следните инструменти за оценка (за набиране на първична информация):

- Съвкупност от индикатори за настоящата оценка и източници на информация;
- Изготвяне на списъци с документи за документален анализ и преглед;
- Разработване на въпросници – за дълбочинни интервюта;
- Разработване на анкетни карти за набиране на информация от бенефициенти;
- Разработване на анкетни карти за набиране на информация от целевите групи;
- Определяне на извадка от бенефициенти на оценяваните операции за проучване с анкетната карта;
- Определяне на извадка от целеви групи на оценяваните операции за проучване с анкетната карта;
- Определяне на критерии за избор на проекти, които да бъдат разгледани чрез инструмента „проучване на случаи“
- Изготвяне на списък от статистически показатели, чиито актуални стойности да бъдат набавени от национални статистически източници и информационни системи
- Сценарии на провеждане на фокус-групи и определяне на участници по организации/институции, които представляват;
- Идентифициране на рисковете и проблемите, които могат да възникнат в процеса на извършване на оценката, както и начини за тяхното преодоляване

За събиране на нужните данни ще бъдат разработени и използвани специални инструменти – въпросници, чек листове, гайдове. Всеки от инструментите за събиране на данни ще бъде предварително съгласуван с Възложителя.

Всеки отделен инструмент ще съдържа операционализирани индикатори, които ще целят набавянето на необходимите първични и вторични данни за целите на оценката. Индикаторите в инструментите ще бъдат разработени в съответствие с отделните оценителни въпроси и основните ключови въпроси.

Таблицата представя описание на инструментите, които ще бъдат разработени за събиране на всеки от видовете данни:

Таблица 22 Индтрументи за събиране на информация

Вид	Инструменти
Първични данни	• Гайдове за фокус групи/дълбочинни интервюта с крайни ползватели • Гайдове за фокус групи/дълбочинни интервюта с работодатели • Гайдове за дълбочинни интервюта с ангажирани институции и партньорски организации • Стандартизирани въпросници за количествено проучване сред крайни ползватели (третирани и контролни групи) • Стандартизирани въпросници за количествено проучване сред работодатели (третирани и контролни групи)

Вторични данни	• Чек листове/ матрица за унифицирано записване на информацията от базите данни за реализираните мерки по отделните операции • Чек листове/ матрица за унифицирано записване на информацията от базите данни за социално-икономическия контекст от официалните институции • Карта за идентифициране на индикатори от стратегическите документи

4. Ограниченията на избрания подход за събиране на данни и информация

Основните ограничения на избраната стратегия за събиране на данни и информация при изпълнението на проекта са свързани с дейността и нагласите на ангажираните институции, партньорите по проекта и заинтересованите страни. Този риск се свързва с изпълнението на полевата работа и включва интервюирането на заинтересованите страни, провеждането на анкетни проучвания и фокус групи. Възможно е да възникнат и рискове, свързани с наличието на голям обем документи и информация, които трябва да бъдат обработени. Подробно сме описали предимствата и ограничения на предложената методология в раздел III. Подход (методология) за извършване на оценката. За пълнота на изложението и във връзка с утвърдената методика за оценка на възложителя отново представяме ограниченията, касаещи само методите за събиране на информация:

Подробно описание на подхода за ***кабинетно проучване:***

Описание	Възможности	Ограничения
Кабинетното проучване ще бъде в основата на оценката и ще включва преглед на всички изброени по-горе документи, както и на всички други релевантни документи, които ще бъдат предоставени от УО на ОП РЧР. Документалният анализ ще бъде използван в началото на оценителния процес при изготвяне на отговора на всеки един от ключовите въпроси. Анализът на документи ще предостави първоначалната ресурсна база от информация за контекста,целите и задачите на изследването на процеса на изпълнение на анализираните схеми. С помощта на този инструмент ще бъде направен ситуационен анализ, който ще бъде отправна точка за прилагането на всички останали инструменти за оценка.	Кабинетното проучване допълва логически всички останали предложени методи. Резултатите от този анализ ще помогнат пряко и непряко отговорите на въпросите от Техническото задание.	В някои случаи, релевантните документи не съдържат необходимата отправна информация. В такива случаи, следва допълнително библиографско търсене на други документи, анализи, доклади и статистики, които да предоставят небоходимата фактология.

Подробно описание на статистическия инструментариум

Описание	Възможности	Ограничения
Стандартните статистически методи, които ще бъдат използвани в изготвянето на анализа, в т.ч. на резултатите от проучванията, са следните: **✓ Анализ на надеждността на данните и логически преглед.** **✓ Анализ на извадките и изчисляване на максимални статистически грешки за**	Обективно и безпристрастно обработване на статистическата информация ✓ Установяване на статистически значими връзки между	Необходимост от достатъчен брой наблюдения Необходимо относително добро качество на данните Математически ограничения относно разпределението на данните и видовете индикатори по отношение избора на конкретни

всеки един от доверителните интервали. **✓ Дескриптивен анализ - дава възможност за описателно представяне на мненията, поведението или характеристиките на изследваната съвкупност; за целта могат да бъдат използвани интервални и неинтервални статистически индикатори, абсолютни и относителни честоти и др.** **✓ Анализ на едномерни и двумерни разпределения;** **✓ Статистическо оценяване и проверка на хипотези - проверяват правдоподобността (приемат или отхвърлят) предварително формулирани предположения относно параметрите и вида на неизвестното разпределение в генералната съвкупност.** **✓ Статичен статистически анализ – характеризира състоянието на дадено явление или характеристика в определена точка от времето (определен момент или период).** **Дисперсионен анализ - статистически метод за изследване на връзки и зависимости между различни по своя характер, но свързани по определен начин явления и фактори в действителността.** **✓ Измерване на силата на връзката. Коефициент на Крамер - след като се потвърди статистическата значимост на връзката между две променливи величини, представени по редовете и колоните на двумерни разпределения, възниква необходимостта да се измери силата (а в някои случаи и посоката) на тази връзка.** **✓ Хи-квадрат метод за анализ на категориални и двумерни** **✓ Комплексен анализ - обхваща едновременно и трите измерения на данните или явленията - единиците, признаците и времето.** **✓ Динамичен статистически анализ - чрез динамичния анализ се характеризира повторяемостта или изменението на дадени явления във времето.** **Факторен анализ - откроява факторите, които са общи за множество от променливи, между които съществуват корелации. Този анализ извежда факторите, които описват възможно най-голяма част от изменчивостта на данните.** **Факторния анализ се използва за генериране на хипотези за причинно следствени връзки и насочване на анализа към последващи тестове и статистически анализи.**	анализираните индикатори ✓ Възможност за очертавана на основни тенденции във времеви порядък ✓ Възможност за откроряване на специфични характеристики на различни подгрупи респонденти при наличие на достатъчен брой наблюдения	статистически техники

Подробно описание на инструментариума за провеждане на качествени проучвания – фокус групи

Описание	Възможности	Ограничения
Този метод предвижда събиране и анализ на качествена информация и мнения от еднородна група участници (8-10 човека) в неформална обстановка. Провежда се от опитен модератор като дискусията протича в рамките на 1 час и 30 минути или максимум 2 часа. Дискусия се провежда по предварително очертан кръг от въпроси съгласно темата на проучването и задачите на изследването. **Добрият подбор на участниците в групова дискусия е много важна предпоставка за събиране на адекватна и качествена информация и постигане на целите на изследването. Опитът показва, че колкото по-еднороден е съставът (по пол, възраст, социален статус, друг признак), толкова по-лесно е за участниците в нея да комуникират ефективно. Ето защо за целите на настоящата оценка ще бъдат проведени отделни групови дискусии за различните целеви групи.** **Ще бъде определен опитен модератор за обсъждането, който да ръководи групите без да излага собствена позиция и който да осигури възможност за всеки един от участниците да изкаже мнението си.** **Дискусията обикновено започва с лесен, общ въпрос, с цел снижаване на напрежението и „разтопяване на ледовете" в групата. След това дискусията преминава през отделните теми до окончателното им изчерпване.**	Необходимост от ясно очертани целеви групи респонденти, на базата на които да се направи прецизна композиция на участниците за всяка от фокус групите Необходим добър подбор на участниците спрямо заложените критерии за композиция на фокус групите Качествената информация, събрана чрез метода на фокус групата, няма представителен характер, а само очертава основни тенденции в мненията и оценките на съответната целева група	Необходимост от ясно очертани участници, които да вземат участие във фокус групите Възможни промени във времевия график за провеждане спрямо възможностите на участниците Качествената информация, събрана чрез метода на фокус групите, няма представителен характер, а само очертава основни тенденции в мненията и оценките на участниците

Подробно описание на инструментариума за провеждане на качествени проучвания дълбочинни интервюта.

Описание	Възможности	Ограничения
Методът на неструктурирано дълбочинно интервю има за цел събирането на качествена информация в индивидуален разговор с респондента, представител на съответната целева група по определени теми и въпроси. При включване на представители от различни целеви групи, се разработва релевантен въпросник за всяка една от тях. **Ролята на интервюиращият е да извлече максимално богата и детайлна**	✓ Дълбочинното интервю е подходящ инструментариум за изследване на мнението на различни заинтересовани страни по общ въпрос или тема. ✓ Методът на дълбочинно интервю позволява извършване на „Експертна оценка" - ще даде гледната точка на хора, които са пряко ангажирани с темата и работят по темата или участват в процеса на формиране на политики ✓ Дълбочинното интервю дава възможност за допълване на налична вече информация. Така например за целите на конкретната оценка, ще допринесе към събрана и анализирана информация от кабинетно проучване да	Необходимост от ясно очертани целеви групи респонденти, които да бъдат интервюирани Трудна достъпност до представителите на някои от целевите групи Възможни промени във времевия график за провеждане спрямо възможностите за среща на респондентите Качествената информация, събрана чрез метода на дълбочинното интервю, няма представителен характер, а само очертава основни тенденции в мненията и оценките на

информация като следи да насочи респондента към всяка една от темите, заложени в ръководството за водене на дълбочинно интервю. С оглед качественото приложение на метода, преди старта на интервютата екипът преминава специален инструктаж, за да се запознае с целите на изследването, неговите специфики и последващата употреба на резултатите. **Това гарантира еднаквия подход към респондентите, включени в този метод.**	се добави и „Експертна оценка“ ✓ Информацията, събрана чрез метода на дълбочинното интервю, ще позволи разработването на по-прецизен изследователски инструментариум за целите на количествената част от проучването и ще послужи за обогатяване на анализа и извеждане на препоръки към Възложителя. ✓ Методът на дълбочинно интервю е подходящ за събиране на информация сред представители на целеви групи, които трудно могат да бъдат включени във фокус група поради висока степен на заетост, трудна достъпност, заемащи високи йерархични позиции и др.	респондентите

Подробно описание на инструментариума за провеждане на количествените изследвания

Описание	Възможности	Ограничения
Прилагането на количествени изследвания сред целевите групи има за цел чрез набиране на критична маса количествена информация да квантифицира и верифицира, основните хипотези, формулирани на база събраната и анализирана качествена информация по време на кабинетното проучване, фокус групите и дълбочинните интервюта, касаещи оценката. **Изследователският инструментариум за събиране на информация ще бъде стандартизиран въпросник за провеждане на количествено проучване. Поради различните роли и отговорности на целевите групи, които ще бъдат включени в тази дейност и с оглед адекватното набиране на надеждна количествена информация, стандартизираният въпросник ще съдържа двечасти. Първата част ще бъде обща за всяка една от групите и ще съдържа теми и въпроси от специфичните цели на оценката, които засягат всички типове респонденти. Втората част от въпросника ще включва специфични за отделните групи теми или адаптирани спрямо целевата група формулировки на общи такива. Преди същинската работа на терен, въпросниците се тестват сред малка група респонденти, за да могат да бъдат отстранени евентуални проблеми във формулировките на въпросите.** **С оглед осигуряване качество на събраната информация и достатъчен брой наблюдения, които да обезпечат приложението на статистически методи за анализ и съответно да позволят отговор на въпросите на оценката, ще бъдат изготвени надеждни**	Приложението на количествени проучвания позволява събирането на критична маса наблюдения сред целевите групи, която да позволява приложението на различни видове статистически методи за анализ на количествена информация за целите на оценката. ✓ Количествените проучвания сред целевите групи позволяват да се събере информация за практическото изпълнение на схемите и мерките на ниво бенефициенти и крайни участници. ✓ Количествените проучвания сред бенефициенти и крайни участници е възможен механизъм за обратна връзка	Необходимо приложение на различни механизми за осигуряване на качеството на събраната информация. Необходим подходящ метод за събиране на информацията за постигане на високи нива на възвръщаемост на попълнените въпросници, особено сред по-труднодостъпните целеви групи. Необходим правилен подход при дефиниране на целевите групи и техните генерални съвкупности. Нива на представителност на данните. Чувствителни въпроси могат да бъдат въпросите за самоопределяне на етническа принадлежност, доходи, майчин език и др. За тяхното преодоляване и осигуряване на законосъобразност на събирането и обработването наданните ще бъдат използвани въпроси за самоопределяне с възможност лицето да не посочи отговор, ако не желае. При събирането на данните ще бъдат спазвани всички изисквания на регламента за обработване на лични данни - GDPR и на разработените в

извадки за всяка една от планираните за включване в количествените проучвания целеви групи. Големината и характеристиката на извадките ще бъдат съобразени със спецификите на генералните съвкупности, които ще бъдат очертани по време кабинетното проучване и анализа на вторичните данни. **Осъществяването на достатъчен брой наблюдения зависи и от обезпечаването на високо ниво на възвръщаемост (response rate) на попълнените въпросници. С цел постигане максимално изпълнение на заложените параметри на извадката, се препоръчва комбиниран подход при събиране на информацията. За улеснение на респондентите и насърчаване на тяхното включване в проучванията, ще им бъде предложена възможност за пряко стандартизирано интервю (face-to-face), интервю по телефона или попълване на електронен въпросник, изпратен чрез електронна поща.** **Във връзка с качеството на събраната информация, се извършва логически оглед на попълнените въпросници като 10% от тях са обект на проверка чрез повторна връзка с респондента (call back) за удостоверяване качеството на работа на анкетиращите екипи.** **След въвеждане на информацията от всички въпросници в числов вид, се прилагат процедури за логически оглед, които да установят консистентността на базата данни.**		съответствие с него вътрешни процедури на дружеството. Друго ограничение при използването на този метод е невъзможността да се достигне до мнението на неотговорилите. За да се минимизира ефекта на това ограничение ще бъде анализиран профила на неотговорилите лица и ще бъде съпоставен с профила на генералната съвкупност (по данни на Агенция по заетостта за структурата на генералната съвкупност), за да се установи доколко неотговорилите имат специфичен профил и дали това може да доведе до изкривяване на резултатите.

В таблицата по-долу са описани ограниченията на избрания подход за събиране на данни и информация, включително ограничение за работа с лични данни, събиране и обработка на чувствителни данни, липсващи или непълни отговори, недостатъци на инструментариума и т.н.), като аргументирано са представени мерки за тяхното преодоляване или минимизиране на ефекта им; посочено е как ще се осигури законосъобразност на събирането и обработването на данни.

Таблица 23 Рискове за събиране на данни иинформация

ПОТЕНЦИАЛНИ ОГРАНИЧЕНИЯ	МЕРКИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ
Откази от страна на лицата, попаднали в извадките, да бъдат интервюирани, поради невъзможност да посетят съответното бюро по труда и да вземат участие в изследването.	На респондентите, които трябва да бъдат включени в дълбочинни интервюта ще бъде предоставена възможността сами да насрочат удобни за тях ден, час и място за провеждане на интервюто. Изпълнителят се задължава да осигури гъвкавост на интервюиращия екип, с цел възможността за бърза реакция спрямо желанията на респондента. Планиране на по-голям обем извадки; стимули за участниците; обучени анкетьори за провеждане на проучванията.

ПОТЕНЦИАЛНИ ОГРАНИЧЕНИЯ	МЕРКИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ
Ниско ниво на потвърждение за участие в дълбочинно интервю поради заетост на респондентите	На респондентите, които трябва да бъдат включени в дълбочинни интервюта, ще бъде предоставена възможността сами да насрочат удобни за тях ден, час и място за провеждане на интервюто. Изпълнителят се задължава да осигури гъвкавост на интервюиращия екип, с цел възможността за бърза реакция спрямо желанията на респондента. Високо квалифицирани модератори за фокус групите и дълбочинните интервюта.
Неактуална контактна информация или грешни телефонни номера на лицата от списъка, с които не е осъществен успешен контакт.	Постоянно сътрудничество с Възложителя и прилагането на различни процедури и мерки за разрешаване на проблема;
Затруднения при набирането на информация чрез интервюта: недостатъчно данни и информация, трудности при осигуряването на респонденти. Ненавременно събрана или недостатъчна информация	Добро планиране, с предвиден и времеви буфери за провеждане на интервютата. Предварително тестване на въпросниците. Непрекъснат контрол над процеса на набиране на информация. Внимателна подготовка на интервюерите. Предварително информиране и съгласуване с респондентите на графика за интервютата. Допълване на недостатъчната информация чрез провеждане на допълнителни интервюта.
Ниско ниво на потвърждение за участие във фокус група поради заетостта или нежелание на целевите групи	Подборът на респонденти за фокус групите се извършва от добре обучен персонал, който умее да убеждава и мотивира. Мотивацията на потенциалните респонденти ще се извърши основно чрез разясняване на техния интерес да споделят мнението си по проблеми, които са актуални за тях и представянето на актуална информация, касаеща техния регион.
Затруднения при набирането на информация чрез фокус групите Недостатъчно данни и и нформация, Трудности при осигуряването на участници във фокус групите	Добро планиране, с предвидени времеви буфери за провеждане на фокус групите. Непрекъснат контрол над процеса на набиране на информация. Внимателна подготовка на модератора и участниците. Осигуряване на резервни участници за всяка фокус група. Предварително информиране и съгласуване с

ПОТЕНЦИАЛНИ ОГРАНИЧЕНИЯ	МЕРКИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ
	участниците на графика за фокус групите Допълване на информацията чрез провеждане на допълнителни фокус групи. Високо квалифицирани модератори за фокус групите и дълбочинните интервюта.
Липсващи или непълни отговори, осигуряване на качество на събраната информация чрез количествени проучвания	Пилотно тестване на изследователския инструментариум. Обучение на анкетиращите екипи. Постоянна супервизия на анкетиращите екипи. Логически оглед на попълнените въпросници. 10% повторна връзка с респондентите за проверка на качеството на работата на анкетиращите екипи. Логически оглед на данните в числов вид. Допълване на информацията чрез провеждане на допълнителни анкети. Необходим подходящ метод за събиране на информацията за постигане на високи нива на възвръщаемост на попълнените въпросници, особено сред по-труднодостъпните целеви групи. Необходим правилен подход при дефиниране на целевите групи и техните генерални съвкупности. Нива на представителност на данните.
Затруднения с обработката на събраната информация	Внимателна преценка на набраната информация от втори анализатор. Проверка на актуалността на данните чрез срещи с представители на заинтересованите страни и специалисти. Включване на допълнителни експерти при нужда.
Качество на събраната чрез анкетно проучване количествена информация	Осигуряването на качествена количествена информация от анкетни проучвания се осъществява чрез множество мерки и механизми за контрол като продължаваща супервизия по врер на теренните проучвания, логически оглед на всички попълнен и въпросници, 10% повторна връзка с респондентите за проверка нз качеството на анкетиращите екипи, математически методи за проверка на вътрешната логическа свързаност на числовите данни и др.
Ограничение за работа с лични данни,	Изпълнителят е регистриран като администратор на лични данни. Събирането на лични данни ще

ПОТЕНЦИАЛНИ ОГРАНИЧЕНИЯ	МЕРКИ ЗА ПРЕОДОЛЯВАНЕ
	бъде извършено в пълно съответствие с приложимата нормативна уредба за защита на личните данни. При събирането на данните ще бъдат спазвани всички изисквания на регламента за обработване на лични данни – GDPR и на разработените в съответствие с него вътрешни процедури на дружеството.
Събиране и обработка на чувствителни данни	На изследваните лица детайлно ще бъдат разяснение целите на проекта и важността от неговото изпълнение Чувствителни въпроси могат да бъдат въпросите за самоопределяне на етническа принадлежност, доходи, майчин език и др. За тяхното преодоляване и осигуряване на законосъобразност на събирането и обработването наданните ще бъдат използвани въпроси за самоопределяне с възможност лицето да не посочи отговор, ако не желае.

Законосъобразност на събирането и обработването на данни

На 25 май 2018 г. влезе в сила EU General Data Protection Regulation (GDPR)- Регламент (ЕС) 2016/679 на Европейския парламент и на Съвета от 27 април 2016 година относно защитата на физическите лица във връзка с обработването на лични данни и относно свободното движение на такива данни и за отмяна на Директива 95/46/ЕО (Общ регламент относно защитата на данните), който въвежда нови изисквания за работа с личните данни и ще засегне всяка организация или бизнес в ЕС, която съхранява такива. Общият регламент за защита на личните данни въвежда редица задължения за администраторите и обработващи лични данни, някои от които са изцяло нови и непознати в досега действащата правна уредба. Те са:

- ✓ Обработване на данните в съответствие с принципите за защита на личните данни, заложени в регламента, като е в състояние да докаже това (отчетност);·
- ✓ Осигуряване на защита на данните на етапа на проектирането и по подразбиране;·

Определяне на длъжностно лице по защита на личните данни в изрично посочените от регламента случаи, поддържане на регистър на дейностите по обработване, за които отговаря; Уведомяване на надзорния орган и субекта на данни в случай на нарушаване на сигурността на личните данни, както и документиране на всяко нарушение на сигурността на личните данни, в т.ч. фактите, свързани с нарушението, последиците от него, предприетите действия за справяне с нарушението;·Извършване на оценка на въздействието върху защитата на данните;·Провеждане на предварителна консултация с надзорния орган преди обработването, когато оценката на въздействието покаже, че обработването ще породи висок риск, ако администраторът на лични данни не предприеме мерки за ограничаване на риска;·Прилагане на подходящи технически и организационни мерки за осигуряване на сигурност на данните. В регламента са посочени и конкретни технически и организационни мерки за сигурност, като: псевдонимизация; криптиране; гарантиране на постоянна поверителност, цялостност, наличност и устойчивост на системите и услугите за обработване; своевременно възстановяване на наличността и достъпа до личните данни в случай на физически или технически инцидент; редовно изпитване, преценяване и оценка на

ефективността на техническите и организационните мерки; сътрудничество с надзорния орган за защита на личните данни при изпълнение на задълженията, произтичащи от регламента.

При събирането на лични данни „Файв консулт“ ЕАД ще спазва стриктно GDPR и разработените в съответствие с него вътрешни процедури на дружеството

V. Очаквани резултати и заключения

1. Описание на директната връзка между оценителните въпроси, изследователските дейности по събиране/анализ и интерпретиране на информация и очакваните резултати

В талицата по долу сме представили връзка между оценителните въпроси, изследователските дейности по събиране/анализ и интерпретиране на информация и очакваните резултати.

Таблица 24 Връзка между оценителните въпроси, изследователските дейности и резултати

Оценителен въпрос	Изследователски дейности	Очаквани резултати
Програмиране и логика на интервенция		
Каква е логиката на интервенция на финансираните операции за подкрепа на социалната икономика, причинно-следствените връзки и силните и слабите страни на модела на интервенция и изследване на ефективността на намесата на ОП РЧР от гледна точка на теория на промяната?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Анализ на логиката на интервенция Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите Качествен анализ Експертни панели и експертен анализ	Анализ и заключения относно логиката на интервенция на финансираните операции за подкрепа на социалната икономика, причинно-следствените връзки и силните и слабите страни на модела на интервенция и да се определи до каква степен съответстват на теорията на промяната и допринасят за ефективността на намесата на ОП РЧР.
Каква е добавената стойност от подкрепата на публично-частното партньорство като основен механизъм за осъществяване на дейностите по развитие на сектора на социалната икономика с оглед социално-значимия ефект върху представителите на уязвими групи?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучване на случаи Анализ на приноса Качествен анализ Сравнителен анализ (бенчмаркинг) Експертни панели и експертен анализ	Анализ и изведени заключения относно добавената стойност от подкрепата на публично-частното партньорство като основен механизъм за осъществяване на дейностите по развитие на сектора на социалната икономика с оглед социално-значимия ефект върху представителите на уязвими групи
Постигнат ли е търсеният ефект относно повишаване ролята на социалната икономика за по-висока заетост и по-добро социално включване предимно на уязвими групи от обществото? Налични ли са странични ефекти от интервенцията	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Социално-икономически анализ Анализ на приноса Качествен анализ	Дефинирано е заключение относно постигнатия ефект за повишаване ролята на социалната икономика за по-висока заетост и по-добро социално включване на уязвими групи от обществото. Ще се изведе заключение относно наличните странични ефекти от интервенцията

Оценителен въпрос	Изследователски дейности	Очаквани резултати
(положителни и отрицателни)? Наблюдава ли се причинна динамика между резултатите и преките и косвени ефекти?	Сравнителен анализ (бенчмаркинг) Експертни панели и експертен анализ	(положителни и отрицателни), както и относно наблюдаваната причинна динамика между резултатите и преките и косвени ефекти.
Каква е възвръщаемостта чрез произведените положителни социални ефекти спрямо вложените в създаването/развитието на социалните предприятия ресурси?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на индикаторите Социално-икономически анализ Анализ на приноса	Определена е възвръщаемостта чрез произведените положителни социални ефекти спрямо вложените в създаването/развитието на социалните предприятия ресурси.
Доколко са приспособени насърчителните мерки спрямо конкурентните слабости на социалните предприятия?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Анализ на приноса Качествен анализ Сравнителен анализ (бенчмаркинг)	Определена е степента на приспособяване на насърчителните мерки спрямо конкурентните слабости на социалните предприятия. Формирани заключения
Възможно ли е било да се постигне по-значим ефект върху цялостната политика на развитие на социалната икономика посредством използването на повече или различни инструменти и/или механизми за въздействие в сектора?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на индикаторите Социално-икономически анализ Анализ на приноса Анализ на несъответствията Анализ на непланираните ефекти Качествен анализ Сравнителен анализ (бенчмаркинг) Експертни панели и експертен анализ	Определена е или е отхвърлена възможността за постигане на по-значим ефект върху цялостната политика на развитие на социалната икономика посредством използването на повече или различни инструменти и/или механизми за въздействие в сектора.
Необходими ли са промени в използваната стратегия и на какво ниво, за да се постигне търсеното въздействие и резултат?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители	Направени са заключения относно необходимостта (или липсата на необходимост) от промени в използваната стратегия и нейното ниво, при установена необходимост, за да се постигне търсеното

Оценителен въпрос	Изследователски дейности	Очаквани резултати
	на заинтересованите страни; Фокус групи; Икономическа оценка/оценка разходи-ползи	въздействие и резултат.
Кои са основните фактори за успех/ неуспех на операцията, вкл. за осигуряване на устойчивост?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Факторен анализ Експертни панели и експертен анализ	Направени са заключения относно основните фактори за успех/неуспех на операцията, вкл. за осигуряване на устойчивост
В допълнение, в рамките на тази дейност ще се съпоставят различните подходи за изпълнение на мерките и да идентифицира най-успешните от тях от гледна точка на ефективност, устойчивост и въздействие върху целевите групи – идентифициране на до 5 добри практики за социални иновации/ социални експерименти, които да представят алтернативни начини за справяне със социалните дефицити.	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Проучване на случаи Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите Анализ на приноса Анализ на несъответствията Анализ на непланираните ефекти Качествен анализ Сравнителен анализ (бенчмаркинг) Експертни панели и експертен анализ	Направена е съпоставка и заключения относно различните подходи за изпълнение на мерките и са идентифицирани най-успешните от тях от гледна точка на ефективност, устойчивост и въздействие върху целевите групи – идентифицирани са до 5 добри практики за социални иновации/ социални експерименти, които да представят алтернативни начини за справяне със социалните дефицити
Развитие и жизнеспособност на подкрепените социални предприятия		
Ефективност		
Може ли да се измери социална добавена стойност от дейността на подкрепените социални предприятия? Каква е тя – положителна или отрицателна?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Проучване на случаи Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на приноса Анализ на несъответствията	Заключения - Установена е или отхвърлена възможността за измерване на социалната добавена стойност от дейността на подкрепените социални предприятия. При наличие на възможност социалната добавена стойност е определена – положителна или отрицателна

Оценителен въпрос	Изследователски дейности	Очаквани резултати
В кои икономически сектори оперират подкрепените социални предприятия? При опериращите в кои сектори на икономиката социални предприятия се наблюдава отчетлив ефект?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Проучване на случаи Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи	Формирани заклщчения, които определят икономическите сектори, в които подкрепените социални предприятия оперират в кои сектори на икономиката се наблюдава отчетлив ефект в оперирането на социални предприятия
Има ли разработени инвестиционни стратегии? В какви дейности и за постигането на какви цели се реинвестира печалбата от дейността на социалните предприятия? Самофинансират ли се дейности и с каква насоченост са те?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Проучване на случаи	Анализ и заключения: Установено е наличието на разработени инвестиционни стратегии. Проучено и установено е в какви дейности и за постигането на какви цели се реинвестира печалбата от дейността на социалните предприятия и дали се самофинансират дейности и с каква насоченост са те.
Подкрепените социални предприятия получавали ли са финансиране от други източници? Ако да, кои са те; на каква стойност и за какви цели? Използвана ли е друга не-финансова подкрепа? Каква е степента на влияние на финансирането от ОП РЧР спрямо другите източници на подкрепа/инвестиции?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на приноса	Установено е или е отхвърлено наличие на други източници на финансиране за подкрепените социални предприятия, кои са те, на каква стойност и за какви цели се предоставя такова. Проучено и установено е дали е използвана друга не-финансова подкрепа и каква е степента на влияние на финансирането от ОП РЧР спрямо другите източници на подкрепа/инвестиции.
Наблюдава ли се разлика в постигнатите резултати в зависимост от правноорганизационната форма на подкрепените социални предприятия?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението	Формирани изводи: Установено е или е отхвърлено е наличието на разлика в постигнатите резултати в зависимост от правноорганизационната форма на подкрепените социални предприятия.

Оценителен въпрос	Изследователски дейности	Очаквани резултати
	Сравнителен анализ (бенчмаркинг) Експертни панели и експертен анализ	
Ефикасност		
Постигат ли се най-големите резултати там, където са използвани най-много средства? Наблюдава ли се разлика между отделните операции/ видове интервенции по отношение на постигнатите резултати спрямо направените разходи?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Проучване на случаи Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи	Ще бъде установено наличието на пропорционалност и закономерност между постигнатите резултати иа използваните средства и дали се наблюдава разлика между отделните операции/ видове интервенции по отношение на постигнатите резултати спрямо направените разходи
Може ли използването на ресурсите да бъде по-добре организирано, за да се създаде резултат?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучване на случаи Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи	Установена е или е отхвърлена възможността за по-добре организирано използване на ресурсите, за да се създаде резултат.
Въздействие и устойчивост		
Доколко постигнатите резултати са устойчиви във времето? Каква част от предприятията са престанали да съществуват след приключване на финансирането? Какви са причините за това? Каква е формата на собственост на прекратилите дейността си социални предприятия? В кои сектори на икономиката са оперирали тези предприятия?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Проучване на случаи Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на индикаторите Социално-икономически анализ Анализ на приноса Експертни панели и експертен анализ	Установена е степента на устойчивост на постигнатите резултати във времето; каква част от предприятията са престанали да съществуват след приключване на финансирането; какви са причините за това; каква е формата на собственост на прекратилите дейността си социални предприятия; в кои сектори на икономиката са оперирали тези предприятия.
Как финансирането от ЕСФ е допринесло за оцеляването и развитието	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация;	Установена е степента и начинът по който финаисирането от ЕСФ е

Оценителен въпрос	Изследователски дейности	Очаквани резултати
на създадените/ подкрепените предприятия? (за подобряване на жизнените показатели[29] на предприятието 1 година след приключване на финансирането); Каква част от създадените по схемата предприятия са претърпели развитие (напр. от микро в малки)? Каква е разликата между краткосрочните (в рамките на периода на финансиране) и дългосрочните (до 3 години след приключване на финансирането) резултати от интервенциите по отношение на продължителността на живот, финансовото състояние и икономическите показатели за дейността на подкрепените социални предприятия?	Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Проучване на случаи Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Социално-икономически анализ Анализ на приноса Статистически и математически методи	допринесло за оцеляването и развитието на създадените/ подкрепените предприятия (за подобряване на жизнените показатели на предприятието 1 година след приключване на финансирането); каква част от създадените по схемата предприятия са претърпели развитие (напр. от микро в малки); каква е разликата между краткосрочните (в рамките на периода на финансиране) и дългосрочните (до 3 години след приключване на финансирането) резултати от интервенциите по отношение на продължителността на живот, финансовото състояние и икономическите показатели за дейността на подкрепените социални предприятия
Каква част от създадените с финансиране от отделните операции социални предприятия не биха били създадени без наличието на финансиране по ОП РЧР?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети	Определена е каква част от създадените с финансиране от отделните операции социални предприятия не биха били създадени без наличието на финансиране по ОП РЧР
Промяна в статута на целевите групи		
Ефективност		
Кои специфични социални предизвикателства и нужди са адресирани от подкрепените предприятия? Какъв тип дейности са финансирани и	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни;	Дефинирани са кои специфични социални предизвикателства и нужди са адресирани от подкрепените предприятия, какъв тип дейности са финансирани и за

[29] Следва да се изследва „финансовото здраве“ на социалните предприятия през призмата на конвенционалните предприемачески параметри, като напр. оборот, печалба, работни места, левъридж, производителност на труда, клиенти и т. н.

Оценителен въпрос	Изследователски дейности	Очаквани резултати
за решаването на кои конкретни социални дефицити са използвани? Кои са обхванатите целеви групи и в кои икономически сектори са заети?	Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Проучване на случаи Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на индикаторите Социално-икономически анализ Анализ на приноса Анализ на непланираните ефекти Качествен анализ панели и експертен анализ	решаването на кои конкретни социални дефицити са използвани, както и кои са обхванатите целеви групи и в кои икономически сектори са заети.
До каква степен изпълнените интервенции са повлияли на социалния статус на представителите на целевата група? Резултатите повлияни ли са от индивидуалните характеристики на лицата (пол, възраст, образование, местоживеене, принадлежност към определена уязвима група)? Кои от характеристиките са оказали отчетливо влияние върху резултатите? Резултатите повлияни ли са от икономическия сектор, в който оперира социалното предприятие?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Проучване на случаи Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на индикаторите Социално-икономически анализ Анализ на приноса Анализ на несъответствията Анализ на непланираните ефекти Качествен анализ Сравнителен анализ (бенчмаркинг) Статистически и математически методи Експертни панели и експертен анализ	Определена е степента, в която изпълнените интервенции са повлияли на социалния статус на представителите на целевата група; резултатите повлияни ли са от индивидуалните характеристики на лицата (пол, възраст, образование, местоживеене, принадлежност към определена уязвима група); кои от характеристиките са оказали отчетливо влияние върху резултатите; резултатите повлияни ли са от икономическия сектор, в който оперира социалното предприятие.
Ефикасност		
Доколко ефикасна е изпълнената операция от гледна точка на постигнатите ползи спрямо направените разходи?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Проучване на случаи	Във връзка с постигнатите ползи спрямо направените разходи е направено заключение относно степента на ефикасност, с която е изпълнена операцията.

Оценителен въпрос	Изследователски дейности	Очаквани резултати
	Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на индикаторите Социално-икономически анализ Статистически и математически методи Експертни панели и експертен анализ	
Доколко ефикасна е изпълнената операция в сравнение с вече апробирани и утвърдени модели за социално включване на лица от уязвими групи?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Проучване на случаи Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на индикаторите Социално-икономически анализ Качествен анализ Сравнителен анализ (бенчмаркинг) Статистически и математически методи Експертни панели и експертен анализ	Изведено е заключение относно степента на ефиксасност на изпълнената операция в сравнение с вече апробирани и утвърдени модели за социално включване на лица от уязвими групи
Въздействие		
Какъв е постигнатият социален ефект за обхванатите целеви групи в дългосрочен план в резултат от извършваната от социалното предприятие дейност, като се вземат предвид както положителните, така и отрицателните промени и съпътстващите ефекти в резултат от други действия или липса на действия?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Проучване на случаи Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението Икономическа оценка/оценка разходи-ползи Анализ на индикаторите Социално-икономически анализ	Във връзка с въздействието от операциите изготвено е заключение относно какъв е постигнатият социален ефект за обхванатите целеви групи в дългосрочен план в резултат от извършваната от социалното предприятие дейност, като се вземат предвид както положителните, така и отрицателните промени и съпътстващите ефекти в резултат от други действия или липса на действия

Оценителен въпрос	Изследователски дейности	Очаквани резултати
	Анализ на приноса Експертни панели и експертен анализ	
Каква част от включените лица са преминали от сектора на социалната икономика към първичния пазар на труда? Доколко устойчива е заетостта им? Наблюдава ли се повишаване на доходите на участниците веднага след приключване на участието в операцията, 1 година и 3 години след това? Каква част/процент от изменението в статута на пазара на труда на участвалите лица се дължи на интервенцията?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Административни данни; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Сравнителен анализ (бенчмаркинг) Статистически и математически методи Експертни панели и експертен анализ	Включена и обобщена е информация за това каква част от включените лица са преминали от сектора на социалната икономика към първичния пазар на труда, доколко устойчива е заетостта им, наблюдава ли се повишаване на доходите на участниците веднага след приключване на участието в операцията, 1 година и 3 години след това, каква част/процент от изменението в статута на пазара на труда на участвалите лица се дължи на интервенцията.
Наблюдава ли се повишаване качеството на живот на семейството на представителите на целевите групи, обхванати от интервенциите?	Кабинетно проучване - анализ на документи и релевантни източници на информация; Индикатори за мониторинг; Социално-икономически данни; Интервюта (дълбочинни) с представители на заинтересованите страни; Фокус групи; Проучвания чрез стандартни или онлайн анкети Социално-икономически анализ Анализ на приноса Експертни панели и експертен анализ	Изведено е заключение относно повишаването на качеството на живот на семейството на представителите на целевите групи, обхванати от интервенциите

2. Описание на критериите/условията за екстраполация или генерализация на резултатите; механизми за гарантиране на вътрешна и външна валидност на резултатите и как те ще бъдат приложени

Описание на критериите и условията за екстраполация или генерализация на резултатите

Условията за екстраполация на данните са свързани със степента, в която извадките са представителни и могат да гарантират валидност, надеждност и правдоподобност на емпиричните доказателства. За целта както на етапа на изготвяне на модел на извадката, така и при нейното изпълнение ще бъдат спазвани всички процедури и научни критерии за представителност на извадките и валидност на нейните резултати. Екстраполации ще бъдат правени едва след проверка на тези процедури и на това до каква степен извадките възпроизвеждат определени характеристики на генералната съвкупност. Като източници за сравнение ще бъдат ползвани данни от Агенцията за хората с увреждания, Агенция по заетостта, Националния статистически институт и Евростат. По този начин всяка от извадките ще бъде сравнявана със съответната генерална съвкупност по повече от един критерий и ще бъде направен крос-чек на показателите, където това е възможно. Тази проверка ще включва и проверка за вътрешна и външна съгласуваност на данните и на степента на валидност на резултатите.

Механизми за гарантиране на вътрешна и външна валидност на данните

Механизмите за гарантиране на вътрешна и външна валидност на данните се обуславят от степента, в която методите и инструментите за събиране на данни измерват това, което са предназначени да измерят. Прилага се чрез кръстосани проверки на всички инструменти, налични данни и оценителните въпроси, като целта е да се гарантира, че всеки оценителен въпрос е обезпечен с релевантни източници на информация (на ниво конкретен индикатор) и че всички индикатори и инструменти измерват това, което оценителните въпроси изискват. Тази оценка също така ще бъде преглед и за това до каква степен наличните данни и индикатори могат да бъдат основа за формиране на заключения за оценката и за отделните оценителни въпроси. Тази проверка ще бъде правена на всички етапи от изпълнението на оценката, до приключване на окончателния доклад.

3. Съгласуване и валидиране на получените резултати

В настоящата точка от изложението сме направили описание на процеса на съгласуване и валидиране на получените резултати с всички заинтересовани страни, предвидени механизми за отчитане на допълнителна информация при интерпретацията на резултатите, мерките за балансиране между качествена информация (мнения и оценки на заинтересованите страни) и количествена информация (числа и факти, получени в резултат на извършените наблюдения), без да се понижава достоверността, надеждността и правдоподобността на крайните резултати

Описание на процеса на съгласуване и валидиране на резултатите

Надолу в текста е описан е процесът на съгласуване и валидиране на получените резултати с всички заинтересовани страни; описани са също предвидените са механизми за отчитане на допълнителна информация при интерпретацията на резултатите; посочени са мерките за балансиране между качествена информация (мнения и оценки на заинтересованите страни) и количествена информация (числа и факти, получени в резултат на извършените наблюдения), без да се понижи достоверността, надеждността и правдоподобността на крайните резултати.

Контрол на качеството и гарантиране на валидност, надеждност и правдоподобност на емпиричните доказателства

Контрол на работата: в подготвителната фаза и при работата на терен

Контрол на качеството ще бъде проведен на всички фази и етапи от изпълнениетона изследването: при подготовката на извадката и съответствието й с базовите характеристики и показатели на генералната съвкупност, при изготвяне на въпросника и съответствието му с целите на изследването и изискванията на Възложителя, при осъществяване на теренната работа и обработката на данните.

Попълнените въпросници подлежат на логически оглед - проверка за липсващи стойности, очевидни грешки и други. Въпросниците, преминали този етап, се предоставят на екипа за кодиране, който слага числови стойности на всички отговори в отворените въпроси (ако няма отворени въпроси в картата, този етап се пропуска).

Масивът се прехвърля в софтуер за статистическа обработка. Файлът с данни преминава повторен логически оглед, който включва изработка на процентни разпределения за откриване на грешно въведени стойности или етикети, изработка на кростаблици за откриване на драстични логически противоречия и други. Тези грешки се изчистват след проверка в оригиналния източник. След тази процедура файлът е готов да премине към следващия етап на обработка за целите на анализа.

Набиране на информация

Събраната информация ще бъде въведена и обработена посредством статистически методи и процедури. За целта ще бъде използван специализиран статистически софтуер.

Въведената информация ще премине етап на логически контрол, като бъде направен преглед на коректността при администриране и попълване на въпросниците и логическата консистентност на отговорите на отделните респонденти. За целта ще бъде проследена логическата взаимосвързаност между индикаторите и логическата връзка и съответствието между даваните отговори.

След изчистване на възможни технически и други грешки при попълване и въвеждане на данните се извършва обработка със статистико-математически методи.

Гарантиране валидността на данните

Валидността е степента, в която методите и инструментите за събиране на данни измерват това, което са предназначени да измерят. Тази процедура протича най-интензивно в етапа на изготвяне на инструментите. Ръководителят на екипа ще прави кръстосани проверки на всички инструменти, налични данни и оценителните въпроси, за да гарантира, че всички въпроси от оценката ще бъдат покрити с релевантни източници на информация (на ниво конкретен индикатор) и, че всички индикатори и инструменти измерват това, което оценителните въпроси изискват. Тази оценка също така ще бъде преглед и за това до каква степен наличните данни и индикатори могат да бъдат основа за формиране на заключения за оценката и за отделните оценителни въпроси. Тази проверка ще бъде правена на всички етапи от изпълнението на оценката, до приключване на окончателния доклад.

Гарантиране надеждността на данните

Надеждността е характерно свойство на статистиката, което трябва да измерва възможно най-вярно, точно и последователно действителността, която е предназначено да представи. Това предполага, че за подбора на източници, методи и процедури се използват научни критерии. За гарантиране надеждността на данните екипът на оценителя ще използва всички научни процедури за изготвяне на извадки, процедури за събиране на информация и контрол работата на терен, статистически процедури за оценка на надеждността на данните чрез прилагане на тест за надеждност (Cronbach's Alpha test). Използва се за анализ на надеждността и вътрешната съгласуваност на данните по ключовите индикатори на изследването. За гарантиране на надеждността на данните ще бъдат използвани подходящи по обем извадки, които ще бъдат изпълнени с подходящите за целта методи, които да гарантират надеждността и достоверността на данните.

Гарантиране правдоподобността на данните[30]

Статистическата оценка се нарича правдоподобна , ако тя се доближава по вероятност до параметъра, който се оценява при което извадката нараства[31]. Основните аспекти на правдоподобността са свързаност във времето, в набора от данни и между наборите от данни (често се споменава като междусекторна свързаност)). Във всеки от тези аспекти в по-общ смисъл правдоподобността носи терминът «поне съвместима». Съществуват и други видове правдоподобност: свързаност между предварителни и окончателни данни (също известна като непрекъснатост), свързаност между микро и агрегирани данни, свързаност между годишни, тримесечни и месечни данни, свързаност между данни от статистически изследвания и национални сметки, недетерминирана свързаност, т.е.свързаност между икономически ръст и заетост. Например, ако два динамични реда обозначаващи едно и също явление се различават, различията във времето на записа, оценките и обхвата трябва да бъдат определени така че редовете да могат да бъдат свързани. Неправдоподобността (непоследователността) във времето е свързана с промени, които водят до прекъсване на редовете, произлизащо например от промени в понятията, дефинициите и методологията. Неправдоподобността в набор от данни може да съществува например, когато двете страни на предполагаем баланс - активи и пасиви, входящи и изходящи

[30] International Monetary Fund, "Data Quality Assessment Framework - DQAF - Glossary", unpublished

[31] МСИ, Оксфордски речник на статистическите термини, Ядола Додж, издателство Оксфордски университет, 2003

потоци не са балансирани. Несъвместимост между набори от данни може да съществува, когато, например, износа и вноса в националните сметки не съответства на износа и вноса в рамките на платежния баланс.

В допълнение, за гарантиране на валидността на данните екипът ще използва методът на триангулацията. Триангулацията като метод помага за валидирането на данните чрез кръстосана проверка от повече от два източника. Методът тества последователността на резултатите, получени от различни инструменти, и увеличава шанса за контрол или поне за оценка на някои от заплахите или множество причини, влияещи върху резултатите.

Изпълнителят ще използва множество източници на информация по време на оценяването и ще използва подход, базиращ се на доказателства (количествен, основаващ се на факти и цифри) и базиращ се на мнения (тоест субективни източници, такива като интервюта, фокус групи).

Ефективност на разходите[32]

Ефективността на разходите е характеристика на процеса, когато разходите за производство на статистиката са пропорционални на важността на резултатите и търсените ползи, ресурсите са оптимално използвани, и натовареността на респондентите е минимизирана. Където е възможно, изискваната информация може лесно да бъде извлечена от наличните записи или източници. При подготовкана на настоящата оферта след проведен анализ на разходите и ефективността на методите са предложени такива методи за събиране на данни, които гарантират максимално ефективен резултат спрямо целите и въпросите на оценката. Бяха анализирани различни алтернативи между няколко ваианта на обем на извадките и беше приет оптималния обем с оглед съотношението разходи-ефективност, необходимите обеми от данни за прилагане на различните статистически анализи и разрезите, които ще бъдат правени в отделните под-групи. Решението беше базирано и на това при каква извадка каква е максималната статистическа грешка и какъв ще бъде доверителния интервал (гаранционната вероятност) на направените заключения.

Избраните методи гарантират надеждност на събраните данни при оптимално съотношение между качеството на данните и цената за тяхното събиране; избраната стратегия за събиране на данни е балансирана от гл. т. на събиране на качествена и количествена информация; За всички оценителни въпроси от първостепенно значение са данните извлечени от налични бази данни и регистри (Агенция по заетостта, отчети на бенефициентие, данни от УО на ОПРЧР, ИСУН и др.). Само там, където е необходимо са предвидени допълнителни емпирични проучвания с цел установяване на ефектите и оценка на въздействието. Предложеният подход съдържа качествени и количествени методи като е налице баланс в тяхното приложение. **Качествените методи** са включени с цел събиране на задълбочена информация относно процесите на изпълнение на интервенцията, субективните мнения на целевите групи, степента, в която интервенцията е удовлетворила потребностите на целевите групи, идентифициране на различните ефекти, в това число и непредвидени, причини за успешното интегриране на младежите на пазара на труда, факторите за повишаване на пригодността на младежите за заетост, специфики на отделните интервенции от гледна точка на контекста и особеностите на целевите групи, налице ли са структурни промени в резултат от изпълнение на мерките и др. **Количествените методи** ще бъдат използвани основно за да измерят (количествено) изпълнението, резултатите, ефктивността, ефикасността и въздействието от изпълнените мерки. Те ще бъдат отнесени към такива въпроси, които изискват количествена оценка и ще отговорят чрез измерители, които представят промяна. Специално внимание ще бъде отделено на въздействието, което ще бъде измерено основно с количествени индикатори.

[32] European Union, Regulation (EC) No 223/2009 of the European Parliament and of the Council of 11 March 2009 on European statistics (Official Journal of the European Union No L 87, 31.3.2009, p.164 - 173) Eurostat, "European Statistics Code of Practice", Luxembourg, 2005

Описание на процеса на съгласуване и валидиране на получените резултати с всички заинтересовани страни и механизми за отчитане на допълнителна информация при интерпретацията на резултатите

На всеки един от етапите ключовите показатели за измерване на ефектите и изготвените резултатите от оценката ще бъдат консултирани с представители на всички заинтересовани страни. За целта ще бъдат организирани различни форми на консултации - обратна връзка - дискусии и работни срещи, както и предварително професионално обсъждане. В този процес ще бъде взето предвид мнението на АЗ, АСП, НСИ, дирекция „Политики на паза на труда“ на МТСП, АХУ и др. релевантни институции.

4. Връзка между оценителните въпроси, заключенията и целта на оценката

В табличен вид сме онагледили връзката между оценителните въпроси, заключенията и целта на оценката

Таблица 25 Връзка между оценителните въпроси, заключенията и целта на оценката

Оценителен въпрос	Заключение	Цел на оценката
Програмиране и логика на интервенция		
Каква е логиката на интервенция на финансираните операции за подкрепа на социалната икономика, причинно-следствените връзки и силните и слабите страни на модела на интервенция и изследване на ефективността на намесата на ОП РЧР от гледна точка на теория на промяната?	Да се формулира заключение относно логиката на интервенция на финансираните операции за подкрепа на социалната икономика, причинно-следствените връзки и силните и слабите страни на модела на интервенция и да се определи до каква степен съответстват на теорията на промяната и допринасят за ефективността на намесата на ОП РЧР.	Оценка на ефективността на програмираната логика на интервенцията
Каква е добавената стойност от подкрепата на публично-частното партньорство като основен механизъм за осъществяване на дейностите по развитие на сектора на социалната икономика с оглед социално-значимия ефект върху представителите на уязвими групи?	Изведени са заключения относно добавената стойност от подкрепата на публично-частното партньорство като основен механизъм за осъществяване на дейностите по развитие на сектора на социалната икономика с оглед социално-значимия ефект върху представителите на уязвими групи	Оценкан а съгласуваността и ефективността на мерките
Постигнат ли е търсеният ефект относно повишаване ролята на социалната икономика за по-висока заетост и по-добро социално включване предимно на уязвими групи от обществото? Налични ли са странични ефекти от интервенцията (положителни и	Дефинирано е заключение относно постигнатия ефект за повишаване ролята на социалната икономика за по-висока заетост и по-добро социално включване на уязвими групи от обществото. Ще се изведе заключение относно наличните странични ефекти от интервенцията (положителни и отрицателни), както и относно наблюдаваната причинна динамика	Оценка на въздействието относно повишаване ролята на социалната икономика

Оценителен въпрос	Заключение	Цел на оценката
отрицателни)? Наблюдава ли се причинна динамика между резултатите и преките и косвени ефекти?	между резултатите и преките и косвени ефекти.	
Каква е възвръщаемостта чрез произведените положителни социални ефекти спрямо вложените в създаването/развитието на социалните предприятия ресурси?	Определена е възвръщаемостта чрез произведените положителни социални ефекти спрямо вложените в създаването/развитието на социалните предприятия ресурси.	Оценка на ефикасността на положителните социални ефекти
Доколко са приспособени насърчителните мерки спрямо конкурентните слабости на социалните предприятия?	Определена е степента на приспособяване на насърчителните мерки спрямо конкурентните слабости на социалните предприятия.	Оценка на релевантността и ефективността на насърчителните мерки спрямо конкурентните слабости на предприятията
Възможно ли е било да се постигне по-значим ефект върху цялостната политика на развитие на социалната икономика посредством използването на повече или различни инструменти и/или механизми за въздействие в сектора?	Определена е или е отхвърлена възможността за постигане на по-значим ефект върху цялостната политика на развитие на социалната икономика посредством използването на повече или различни инструменти и/или механизми за въздействие в сектора.	Оценка на ефикасността върху цялостната политика на развитие на социалната икономика
Необходими ли са промени в използваната стратегия и на какво ниво, за да се постигне търсеното въздействие и резултат?	Дефинирана е или е отхвърлена необходимостта от промени в използваната стратегия и нейното ниво, при установена необходимост, за да се постигне търсеното въздействие и резултат.	Оценка на съгласуваност и въздействие от използваната стратегия
Кои са основните фактори за успех/ неуспех на операцията, вкл. за осигуряване на устойчивост?	Дефинирани са основните фактори за успех/неуспех на операцията, вкл. за осигуряване на устойчивост	
В допълнение, в рамките на тази дейност ще се съпоставят различните подходи за изпълнение на мерките и да идентифицира най-успешните от тях от гледна точка на ефективност, устойчивост и въздействие върху целевите групи – идентифициране на до 5 добри практики за социални иновации/ социални експерименти, които да представят алтернативни начини за справяне със социалните дефицити.	Направена е съпоставка на различните подходи за изпълнение на мерките и са идентифицирани най-успешните от тях от гледна точка на ефективност, устойчивост и въздействие върху целевите групи – идентифицирани са до 5 добри практики за социални иновации/ социални експерименти, които да представят алтернативни начини за справяне със социалните дефицити	Оценка на ефективността, устойчивостта и въздействието върху целевите групи

Оценителен въпрос	Заключение	Цел на оценката
Ефективност		
Може ли да се измери социална добавена стойност от дейността на подкрепените социални предприятия? Каква е тя – положителна или отрицателна?	Установена е или отхвърлена възможността за измерване на социалната добавена стойност от дейността на подкрепените социални предприятия. При наличие на възможност социалната добавена стойност е определена – положителна или отрицателна	Оценка на ефективността на социалната добавена стойност
В кои икономически сектори оперират подкрепените социални предприятия? При опериращите в кои сектори на икономиката социални предприятия се наблюдава отчетлив ефект?	Определени са икономическите сектори, в които подкрепените социални предприятия оперират в кои сектори на икономиката се наблюдава отчетлив ефект в оперирането на социални предприятия	Оценка на ефективността на мерките спроед икономически сектори
Има ли разработени инвестиционни стратегии? В какви дейности и за постигането на какви цели се реинвестира печалбата от дейността на социалните предприятия? Самофинансират ли се дейности и с каква насоченост са те?	Установено е наличието на разработени инвестиционни стратегии. Проучено и установено е в какви дейности и за постигането на какви цели се реинвестира печалбата от дейността на социалните предприятия и дали се самофинансират дейности и с каква насоченост са те.	
Подкрепените социални предприятия получавали ли са финансиране от други източници? Ако да, кои са те; на каква стойност и за какви цели? Използвана ли е друга не-финансова подкрепа? Каква е степента на влияние на финансирането от ОП РЧР спрямо другите източници на подкрепа/инвестиции?	Установено е или е отхвърлено наличие на други източници на финансиране за подкрепените социални предприятия, кои са те, на каква стойност и за какви цели се предоставя такова. Проучено и установено е дали е използвана друга не-финансова подкрепа и каква е степента на влияние на финансирането от ОП РЧР спрямо другите източници на подкрепа/инвестиции.	Оценка на ефективността на финансирането спрямо нужда от допълнителни източници
Наблюдава ли се разлика в постигнатите резултати в зависимост от правноорганизационната форма на подкрепените социални предприятия?	Установено е или е отхвърлено е наличието на разлика в постигнатите резултати в зависимост от правноорганизационната форма на подкрепените социални предприятия.	Оценка на въздействието и ефективността спрямо правноорганизационната форма
Ефикасност		

Оценителен въпрос	Заключение	Цел на оценката
Постигат ли се най-големите резултати там, където са използвани най-много средства? Наблюдава ли се разлика между отделните операции/ видове интервенции по отношение на постигнатите резултати спрямо направените разходи?	Ще бъде установено наличието на пропорционалност и закономерност между постигнатите резултати иа използваните средства и дали се наблюдава разлика между отделните операции/ видове интервенции по отношение на постигнатите резултати спрямо направените разходи	Оценка на ефективността и ефикасността на резултатите спрямо размера на средствата
Може ли използването на ресурсите да бъде по-добре организирано, за да се създаде резултат?	Установена е или е отхвърлена възможнстта за по-добре организирано използване на ресурсите, за да се създаде резултат.	Оценка на ефективността и ефикасността на използваните ресурси
Въздействие и устойчивост		
Доколко постигнатите резултати са устойчиви във времето? Каква част от предприятията са престанали да съществуват след приключване на финансирането? Какви са причините за това? Каква е формата на собственост на прекратилите дейността си социални предприятия? В кои сектори на икономиката са оперирали тези предприятия?	Установена е степента на устойчивост на постигнатите резултати във времето; каква част от предприятията са престанали да съществуват след приключване на финансирането; какви са причините за това; каква е формата на собственост на прекратилите дейността си социални предприятия; в кои сектори на икономиката са оперирали тези предприятия.	Оценка на устойчивостта и дълготрайното въздействие на постигнатите резултати
Как финансирането от ЕСФ е допринесло за оцеляването и развитието на създадените/ подкрепените предприятия? (за подобряване на жизнените показатели[33] на предприятието I година след приключване на финансирането); Каква част от създадените по схемата предприятия са претърпели развитие (напр. от микро в малки)? Каква е разликата между краткосрочните (в рамките	Установена е степента и начинът по който финаисирането от ЕСФ е допринесло за оцеляването и развитието на създадените/ подкрепените предприятия (за подобряване на жизнените показатели на предприятието 1 година след приключване на финансирането); каква част от създадените по схемата предприятия са претърпели развитие (напр. от микро в малки); каква е разликата между краткосрочните (в рамките на периода на финансиране) и дългосрочните (до 3 години след приключване на финансирането)	Оценкан а устойчивостта и въздействието от финансирането от ЕСФ върху оцеляването и развитието на създадените/подкрепените предприятия

[33] Следва да се изследва „финансовото здраве“ на социалните предприятия през призмата на конвенционалните предприемачески параметри, като напр. оборот, печалба, работни места, левъридж, производителност на труда, клиенти и т. н.

Оценителен въпрос	Заключение	Цел на оценката
на периода на финансиране) и дългосрочните (до 3 години след приключване на финансирането) резултати от интервенциите по отношение на продължителността на живот, финансовото състояние и икономическите показатели за дейността на подкрепените социални предприятия?	резултати от интервенциите по отношение на продължителността на живот, финансовото състояние и икономическите показатели за дейността на подкрепените социални предприятия	
Каква част от създадените с финансиране от отделните операции социални предприятия не биха били създадени без наличието на финансиране по ОП РЧР?	Определена е каква част от създадените с финансиране от отделните операции социални предприятия не биха били създадени без наличието на финансиране по ОП РЧР	Оценка на ефикасността и устойчивостта на подкрепените предприятия
Промяна в статута на целевите групи		
Ефективност		
Кои специфични социални предизвикателства и нужди са адресирани от подкрепените предприятия? Какъв тип дейности са финансирани и за решаването на кои конкретни социални дефицити са използвани? Кои са обхванатите целеви групи и в кои икономически сектори са заети?	Дефинирани са кои специфични социални предизвикателства и нужди са адресирани от подкрепените предприятия, какъв тип дейности са финансирани и за решаването на кои конкретни социални дефицити са използвани, както и кои са обхванатите целеви групи и в кои икономически сектори са заети.	Оценка на ефективността на адресиране на специфични социални предизвикателства
До каква степен изпълнените интервенции са повлияли на социалния статус на представителите на целевата група? Резултатите повлияни ли са от индивидуалните характеристики на лицата (пол, възраст, образование, местоживеене, принадлежност към определена уязвима група)? Кои от характеристиките са оказали отчетливо влияние върху резултатите?	Определена е степента, в която изпълнените интервенции са повлияли на социалния статус на представителите на целевата група; резултатите повлияни ли са от индивидуалните характеристики на лицата (пол, възраст, образование, местоживеене, принадлежност към определена уязвима група); кои от характеристиките са оказали отчетливо влияние върху резултатите; резултатите повлияни ли са от икономическия сектор, в който оперира социалното предприятие.	Оценка на ефективността и въздействието от изпълнените интервенции върху социалния статус на представителите на целевата група

Оценителен въпрос	Заключение	Цел на оценката
Резултатите повлияни ли са от икономическия сектор, в който оперира социалното предприятие?		
Ефикасност		
Доколко ефикасна е изпълнената операция от гледна точка на постигнатите ползи спрямо направените разходи?	Във връзка с постигнатите ползи спрямо направените разходи е направено заключение относно степента на ефикасност, с която е изпълнена операцията.	Оценка на ефикасността от гледна точка на постигнатите ползи спрямо направените разходи
Доколко ефикасна е изпълнената операция в сравнение с вече апробирани и утвърдени модели за социално включване на лица от уязвими групи?	Изведено е заключение относно степента на ефиксасност на изпълнената операция в сравнение с вече апробирани и утвърдени модели за социално включване на лица от уязвими групи	Оценка на ефикасността от гледна точка на вече апробирани и утвърдени модели за социално включване
Въздействие		
Какъв е постигнатият социален ефект за обхванатите целеви групи в дългосрочен план в резултат от извършваната от социалното предприятие дейност, като се вземат предвид както положителните, така и отрицателните промени и съпътстващите ефекти в резултат от други действия или липса на действия?	Във връзка с въздействието от операциите изготвено е заключение относно какъв е постигнатият социален ефект за обхванатите целеви групи в дългосрочен план в резултат от извършваната от социалното предприятие дейност, като се вземат предвид както положителните, така и отрицателните промени и съпътстващите ефекти в резултат от други действия или липса на действия	Оцценка на въздействието върху обхванатите целеви групи в дългосрочен план
Каква част от включените лица са преминали от сектора на социалната икономика към първичния пазар на труда? Доколко устойчива е заетостта им? Наблюдава ли се повишаване на доходите на участниците веднага след приключване на участието в операцията, 1 година и 3 години след това? Каква част/процент от изменението в статута на пазара на труда на участвалите лица се дължи на интервенцията?	Включена и обобщена е информация за това каква част от включените лица са преминали от сектора на социалната икономика към първичния пазар на труда, доколко устойчива е заетостта им, наблюдава ли се повишаване на доходите на участниците веднага след приключване на участието в операцията, 1 година и 3 години след това, каква част/процент от изменението в статута на пазара на труда на участвалите лица се дължи на интервенцията.	Оценка на въздействието и устойчивостта на заетостта на участниците от целевите групи

Оценителен въпрос	Заключение	Цел на оценката
Наблюдава ли се повишаване качеството на живот на семейството на представителите на целевите групи, обхванати от интервенциите?	Изведено е заключение относно повишаването на качеството на живот на семейството на представителите на целевите групи, обхванати от интервенциите	Оценка на въздействието върху качеството на живот на семейството на представителите на целевите групи

1.3. Заключенията надграждат резултатите от изследователските дейности

Получените резултати от количествените и качествени изследователски дейности ще бъдат обработени и анализирани. Ще бъдат установени причинно-следствените връзки, ще бъдат разгледани всички възможни аспекти на резултатитие и ще бъде направена съпоставка на резултатите и независимо прилагане на комбинация от методи за анализ, който да синтезира заключения на базата на изходните резултати. Това ще се осъществи, като се следва принципът за обективно и безпристрастно обработване на резултатите от изследователските дейности.

Ще се идентифицира ефектът от програмата, като това ще пдопомогне да се развият заключения на базата на причинно-следствени връзки, които могат да бъдат подкрепени с информация от различни казуси. Екипът ще направи анализ и ще изведе причинно-следствените връзки, като изследва дали наблюдаваният резултат е причина за постигане на ефекта и каква е степента на въздействие. Ще бъдат формулирани заключенията, надграждащи резултатите от изследователската дейност.

1.4. Обективен, безпристрастен и базиран на доказателства механизъм; преодоляване на личии мнения и пристрастия на оценителите или на заинтересованите страни

При предвиждането на обективен , безпристрастен и базиран на доказателства механизъм за извършване на оценка се използва екип от експерти, което е фундаментален принцип в процеса на изследване и анализ. Този подход е особено полезни за анализиране на нехомогенни данни, като се придържаме към изискването при формиране на експертни групи да бъдат представени различни гледни точки, по един балансиран и безпристрастен начин. Предложеният експертен екип е с доказан опит и обективен подход в областта на оценките на оперативни програми. Екипът ще се придържа също така към обективно и безпристрастно обработване на статистическата информация; установяване на статистически значими връзки между анализираните индикатори; възможност за очертавана на основни тенденции във времеви порядък; възможност за открояване на специфични характеристики на различни подгрупи респонденти при наличие на достатъчен брой наблюдения.

Обективният, безпристрастен и базиран на доказателства механизъм се гарантира чрез осигуряване на достатъчен брой наблюдения, относно разпределението на данните и видовете индикатори по отношение избора на конкретни статистически техники. Експертите ще идентифицират и съберат цялата необходима информация и данни, която да бъде анализирана и посредством комбинацията от няколко метода на анализ и недопускане на предубеждение, или друго влияние, което да попречи на реалната преценка на експертите, ще бъде постигнато високо ниво на обективност и доказателствена стойност. Експертите от екипа на Изпълнителят имат богат опит в подобни оценки и прилагането на конкретния методи, което ще гарантира неговото прецизно изпълнение. Ще се контролира качеството на събраните ресурси за оценка и доказателства – да не съдържат грешки и изопачена информация и да отразяват вярно всички съществени факти и обстоятелства; доказателствата трябва да са внимателно и прецизно събрани и обобщени, преди документиране. Обективност – да са обективни, честни, безпристрастни, изготвени в резултат на отразяването на релевантни факти и обстоятелства; констатациите, изводите и препоръките ще се формулират без всякакво предубеждение, пристрастие, личен интерес или въздействие, оказано от други лица.

Изпълнителят ще използва множество източници на информация по време на оценяването и ще използва подход, базиращ се на доказателства (количествен, основаващ се на факти и цифри) и базиращ се на мнения (тоест субективни източници, такива като интервюта, фокус групи).

Ще бъдат използвани 3 типа триангулация. Триангулация на методите ще бъде използвана с цел проверка на констатациите, получени от различните методи за събиране на данни. При такъв тип триангулация най-често се използват както количествени, така и качествени методи за събиране на информация, като те изясняват допълващи се аспекти на едно и също явление. Точките, в които тези данни се различават осигуряват най-много прозрения. Триангулацията на методи ще бъдат направена със следните методи:

Триангулация на източниците на информация (заинтересованите страни): Тази триангулация ще бъде използвана с цел сравняване на гледната точка/ мнението на различни заинтересовани страни по един и същи казус. Тук ще бъдат взети предвид гледните точки и мнения на следните заинтересовани страни, както и на всички останали заинтересовани страни, идентифицирани в процеса на работа по оценката. При тази триангулация ще бъдат включени и различните документи като източник на информация с цел сравнение на данните от тях и тези от заинтересованите страни.

Триангулация на анализаторите: При тази триангулация се използват няколко анализатори, които да прегледат получените данни и резултати. Това може да осигури проверка на селективното възприятие. Целта не е да се търси консенсус, а да се разберат множество начини да се видят данните.

Триангулацията само по себе си представлява метод, в който се съпоставят мнения и данни от различни източници и сред различни целеви групи. Триангулацията ще бъде прилагана на всяко ниво на анализа при всеки един от оценителните въпроси. Захранването на този метод с данни на практика ще бъде чрез всички възможни други методи и източници на информация.

VI. Организация, управление и координиране на изпълнението

1. Фази на изпълнение

Структурата на предлаганите дейности за изпълнение на оценката на ефективността, ефикасността и въздействието на мерките за насърчаване на социалната икономика, финансирани в рамките на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020 е в съответствие с изискванията на Техническата спецификация и насоките на Европейската комисия, отразени в работните документи в тази област.



Таблица 26 Фази на оценката

Фаза 1 Подготовка на оценката

1.1. Анализ на оценяемостта (Evaluability assessment) съгласно въпросите на оценката

EVALSED препоръчва оценките на програми да започва с анализ на оценяемостта (Evaluability assessment). Именно с анализ на възможностите за оценка на на мерките за насърчаване на социалната икономика, финансирани в рамките на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020 ще започне и настоящата оценка.

Предвиждаме дейността да включва следните елементи:

Среща на екипа от ключови експерти, на която всеки ключов експерт ще представи първоначалното си виждане за подхода за оценката на базата на опита му в оценки на програми, съфинансирани от ЕС, „добри практики" и „лоши примери" за оценки. **Срещата на проектния екип** ще има за цел да изгради стабилна основа за организирането на дейността на екипа, осигуряване на качеството на получаваните резултати и за изпълнението на договора от гледна точка на:

- Структурата на дейностите осигуряващи оценъчния процес (обекти, задачи, добри оценителни практики, методи, резултати, свързаност);
- Разпределението на функциите и на отговорностите между експертните членове на екипа;
- Изготвяне на методологията и схемата за оперативно управление на дейностите по проекта;
- Разписване и приемане на подробен работен план в съответствие с последователността на задачите, получаваните резултати и структурата на дейността;
- Уточняване на вътрешни механизми за контрол на качеството на резултатите от изпълняваните задачи;
- Анализ на оценката на риска. Особено внимание ще бъде обърнато на евентуалните рискове при изпълнението на отделните дейности и начините за тяхното преодоляване. Ще бъдат уточнени и механизмите за ефективна комуникация и сътрудничество между членовете на екипа.

- **Встъпителна среща** на представители на екипа с представители на Възложителя (ако същият се съгласи на провеждането й) със следните цели:

- Обсъждане на предстоящите дейности по договора, както и други оперативни въпроси, включително начините и формите на провеждане на комуникацията между страните;
- Обсъждане на очакванията на Възложителя за оценката – ключови въпроси на оценката, даване на указания относно основните сфери, в които изпълнителят следва да насочи усилията си източници на информация и т.н.;
- Идентифициране на допълнителни заинтересовани страни във връзка с провеждането на оценките;
- Контекст на оценката
- „Инвентаризация" на наличните документи, които са релевантни към оценката

В резултат на извършването на тези стъпки още в началото на изпълнение на договора ще бъде изградена конкретна база за детайлната методология и график, които ще предложи Изпълнителят. Чрез анализа на оценяемостта ще се гарантира, че методологията, която ще бъде актуализирана във Встъпителния етап ще бъде едновременно приложима и ще отговаря на целите на оценката и нуждите на Възложителя.

1.2. Преглед на наличните източници и информация за изпълнението на мерките за насърчаване на социалната икономика, финансирани в рамките на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020

В рамките на тази дейност ще бъдат описани и проанализирани всички налични източници на информация, които ще попаднат в обхвата на документалния анализ. Те ще бъдат подредени по степен на релевантност към всяка от темите в обхвата на оценката. В зависимост от това документите ще бъдат разпределени към различни експерти и ще бъде изготвена матрица за техния анализ.

1.3. Актуализиране на общата методология, работния план и разпределение на отговорностите в екипа

След като вече е направен анализ на оценяемостта на мерките за насърчаване на социалната икономика, финансирани в рамките на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020 и проведена среща с Възложителя, експертният екип ще пристъпи към актуализиране на общата методология, работния план и разпределението на отговорностите в екипа.

В рамките на тази подготвителна дейност ще бъде окончателно дефиниран подходът, който ще бъде използван при оценката. По-конкретно, ще бъдат извършени следните поддейности:

- повторен преглед на контекста на извършване на оценката – европейски регламенти и насоки свързани с извършването на оценки, национални нормативни актове, свързани проекти и национални стратегии/анализи;
- актуализиране на графика на проекта и последователността за провеждане на оценката (при необходимост);
- промяна на ресурсите, предвидени по проекта (при необходимост);
- актуализация и идентифициране на нови рискове и допускания;
- методология – методите, инструментите и източници за набиране, анализиране и документиране на информацията.

1.4. Изготвяне на инструментите за оценка

Успоредно с актуализирането на общата методология, работния план и разпределение на отговорностите в екипа ще бъдат планирани и изготвени инструментите, които ще се използват.

За извършване на анализа (по всички оценителни въпроси) ще бъдат подготвени следните инструменти за оценка (за набиране на първична информация):

- Съвкупност от индикатори и източници на информация;
- Изготвяне на списъци с документи за документален анализ и преглед;
- Разработване на въпросници – за дълбочинни интервюта
- Разработване на анкетни карти за набиране на информация от бенефициенти и целеви групи;
- Определяне на извадка от бенефициенти и целеви групи на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020 за проучване с анкетната карта;
- Определяне на критерии за избор на проекти, които да бъдат разгледани чрез инструмента „проучване на случаи“;
- Изготвяне на списък от макроикономически и статистически показатели, чиито актуални стойности да бъдат набавени от национални статистически източници и информационни системи;
- Сценарии на провеждане на фокус-групи и определяне на участници по организации/институции, които представляват;
- Идентифициране на рисковете и проблемите, които могат да възникнат в процеса на извършване на оценката, както и начини за тяхното преодоляване.

1.5. Разработване на Встъпителен доклад

Експертният екип на Консултанта ще изготви встъпителен доклад, който ще има следното минимално съдържание:

- Обща информация за оценката на мерките за насърчаване на социалната икономика, финансирани в рамките на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020 – предмет, времеви обхват, фокус и др.
- Подробна методология;
- Планирани методи за оценка;
- Инструменти и източници за набиране, анализиране и документиране на информацията;
- Списък с източници на информация;
- Идентифицирани допълнителни заинтересовани страни;
- Планирани дейности;
- Логистика за извършване на оценката, ангажиране на заинтересовани страни и необходимо съдействие от Възложителя;
- Очаквани резултати идентифициране на рисковете и проблемите, които могат да възникнат в процеса на извършване на дейностите по оценката, както и предложения за тяхното преодоляване;
- Подробен времеви график за извършване на оценката с обоснована последователност за провеждане на оценката – конкретни методи, инструменти и източници за набиране, анализиране и документиране на информацията;
- Други информация, по преценка на Изпълнителя.

Встъпителният доклад ще бъде представен на вниманието на Възложителя до 15 работни дни след подписването на договора.

Съгласно условията на техническата спецификация Възложителят има срок до 15 работни дни, считано от деня, следващ деня на получаването му, да отправи коментари и препоръки по Встъпителния доклад. При необходимост от корекции преди окончателното одобрение, докладът следва да бъде ревизиран и внесен в срок, указан от възложителя, но не по-дълъг от 5 работни дни от деня, считано от деня, следващ деня на получаването на писмените коментари на възложителя.

Основни продукти и резултати от 1.Фаза 1 Подготовка на оценката

- Анализ на оценяемостта съгласно въпросите на оценката;
- Среща на екипа от ключови експерти;
- Проведена встъпителна среща с Възложителя (при съгласие от страна на възложителя);
- Актуализирана обща методология и работен план;
- Събрани необходими източници на информация и данни;
- Осигурени ясни линии на комуникация (лица за контакт);
- Представяне на Встъпителен доклад;
- Одобрен Встъпителен доклад.



Срокът за изпълнение на този етап е до 15 (петнадесет) работни дни от сключване на договор с Възложителя, като в този срок не е включено времето за разглеждане на Встъпителния доклад от страна на Възложителя и отразяване на коментарите от екипа на Изпълнителя (при необходимост).

Фаза 2. Провеждане на оценката

Това е същинската фаза на изпълнение на настоящата поръчка. В тази фаза ще бъде извършена

оценката на мерките за насърчаване на социалната икономика, финансирани в рамките на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020, съгласно заложените оценителни въпроси от страна на Възложителя (описани в техническата спецификация).

2.1. Събиране на документална, количествена и качествена информация. Изготвяне на база данни за оценката

За извършване на оценката на мерките за насърчаване на социалната икономика, финансирани в рамките на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020 планираме да използване следните методи за събиране на информация, детайлно описани при в раздел III :

Документална информация:

- ✓ Преглед на документи;
- ✓ Индикатори за мониторинг;
- ✓ Административни данни (налични макроикономически и статистически данни, публикувани от НСИ), както и данни от ИСУН.

Качествена информация:

- ✓ Интервюта с представители на заинтересованите страни;
- ✓ Фокус групи;
- ✓ Изследване на случаи (case study).

Количествена информация:

- ✓ Анкетно проучване - ще бъде проведено телефонно анкетно проучване или на терен.

Конкретните стъпки за изпълнение са:

- ⇒ Набиране на документалните източници;
- ⇒ Провеждане на дълбочинни интервюта и фокус групи;
- ⇒ Набиране на статистическа информация;
- ⇒ Провеждане на анкетно поучване;

Събраната първична и вторична информация ще бъде систематизирана и ще бъде изготвена база данни за оценката на мерките за насърчаване на социалната икономика, финансирани в рамките на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 – 2020.

2.2. Класифициране и кодиране на информацията

Класифициране и систематизиране на събраните данни

Първата стъпка при осъществяване на статистическа обработка на данни изисква тяхното **класифициране и систематизиране**. Това означава осъществяване на логически оглед на събраните първични и вторични данни. Тези процедури гарантират успешното реализиране на последващи статистически обработки и анализи, които от своя страна целят обезпечаване на цялостната оценка.

- На събраните от теренната фаза на проучването първични и вторични данни ще бъде проведен логически оглед за установяване на съответствие на данните, стойностите и форматите с индикаторите, които те следва да отразяват;
- Логическият оглед ще се осъществява от специално обучен екип, инструктиран да следи за спазването на предварително определените критерии, на които всички данни трябва да отговарят (съответствие на данните със съответните индикатори);

Обработка на базата данни

Систематизираната в единна база данни информация ще бъде обработена посредством специализирани софтуери за статистическа обработка на бази данни (Microsoft Excel, SPSS). Посредством тях за целите на анализа ще бъдат изготвени/изчислени:

- **Едномерни статистически разпределения**, които дават обобщена статистическа информация за разпределенията по всеки отделен признак/индикатор;
- **Двумерни статистически разпределения**, които дават обобщена статистическа информация чрез кросиране на различни признаци/индикатори;
- **Средна аритметична** – дава информация за средната стойност на дадена променлива;
- **Медиана** – вид позиционна средна, която дава информация за стойността на съответната променлива, която се намира по средата при подреждане на стойностите по възходящ или низходящ ред;
- **Мода** – обозначава най-често срещаното значение на променливата;
- **Стандартно отклонение** – измерва разсейването/отклонението от средната стойност;
- **Минимални и максимални стойности** по дадени променливи;
- **Кумулативни честоти/проценти** или честоти/дялове с натрупване, отразяващи абсолютен брой или относителен дял (%)

Ще бъдат приложени и други статистически методи и показатели в зависимост от типовете данни и индикатори (напр. асиметрия, ексцес за измерване и сравнение на разпределения и т.н.).

С цел пълно съответствие на предложената методология с целите на поръчката дружеството предлага прилагането на **система от взаимообвързани методи за анализ на събраните данни.** За целта ще бъдат комбинирани в единна система ключови статистически методи за анализ, които ще дадат основата за изготвянето на оценката на мерките по операциите на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020. За постигане на максимално детайлни и прецизни резултати предлагаме прилагането на следната система от взаимообвързани статистически методи за анализ като в зависимост от изследователските хипотези и конкретните индикатори, **ще бъдат подбрани най-релевантните комбинации от аналитични статистически инструменти**:

- **Определяне съществуването на статистически значими фактори и разлики** между отделните съвкупности *(напр. м/у третираните лица и контролна група)*;
- **Проверка на статистически хипотези**, отнасящи се до характеристиките на статистическите разпределения;
- **Регресионен и корелационен анализ** – използват се за анализ на връзката между количествен признак резултат и количествен признак фактор;
- **Дисперсионен анализ** – използва се за анализ на връзката между количествен признак резултат и качествен признак фактор;
- **Факторен анализ** - използва се за откриване на латентни фактори сред набор от количествени, непосредствено измерими признаци. Освен това факторният анализ дава възможност предварително да се правят изводи за адекватността на включването на всеки един от непосредствено измеримите признаци в анализ и по този начин да се отсеят част от тях;
- **Клъстерен анализ** - позволява групиране на единиците в качествено еднородни групи (клъстери), формирани по значенията на няколко количествени признака, при което се установява броя на клъстерите и принадлежността на всяка единица към конкретен.

- **Анализ на съответствията**[34] – анализ на два качествени признака, който показва кое значение на единия признак до кое значение на другия признак е най-близо.

Методи за анализ на събраните в качествените проучвания данни

За гарантиране качеството на анализа на генерираната информация, ще бъдат приложени поредица от методи и инструменти, както преди и по време на реализирането на фокус групите и дълбочинните интервюта, така и при самия процес на анализ. На първо място, информацията ще бъде систематизирана и подредена в подходящ за анализ вид като:

- Фокус групите и дълбочинните интервюта ще бъдат записани на висококачествени аудионосители, което ще позволи многократно прослушване по време на анализа, както и за последващ контрол;
- За нуждите на анализа (както и за последващ контрол), дискусиите и интервютата ще бъдат систематизирани под формата на ключови записки и бележки, въведени на електронен файл в писмен вид. Те ще бъдат ползвани по време на самия анализ, като наличието на пълен аудио запис ще позволява извършване на необходим контрол, проверка и корекция по всяко време;
- На второ място, генерираната информация ще бъде систематизирана и подредена в подходящ за анализ вид в съответствие с основните изследователски теми;
- Макар фокус групите и дълбочинните интервюта, като качествени методи, да не предполагат представителност, това само по себе си не изключва използването и включването на индикатори, характерни за количествените методики и позволяващи статистическа обработка. Доколкото сред индикаторите могат да бъдат включени и такива, набраната информация от този тип ще бъде:
    - Подложена на предварителен логически оглед за установяване на съответствие на данните, стойностите и форматите с индикаторите, които те следва да отразяват;
    - Въведена и систематизирана в единна база данни;
    - Обработена посредством специализирани софтуери за статистическа обработка на бази данни (Microsoft Excel, SPSS).
    - Изготвени едномерни статистически разпределения, които дават обобщена статистическа информация за разпределенията по всеки отделен признак/индикатор;

При анализа на данните, събрани посредством проведените фокус групи и дълбочинни интервюта, ще бъде интегрирана методология за анализ на качествени данни, която предполага прилагането на следната комбинация от инструменти, описана в тяхната последователност:

- Предварително систематизиране на информацията по теми;
- Реконструиране на връзките между отделните теми;
- Идентифициране на основните актьори и тези, както и свързаните с тях аргументи;
- Групиране на тезите и аргументите в общи/сходни модели и тенденции;
- Анализиране на данните, откроявайки идентифицираните общи/сходни модели и тенденции, както и аргументите, по отношение на които се формират различни позиции

Анализ на събраната документална, количествена и качествена информация

2.3. Анализ на събраната документална, количествена и качествена информация

[34] Хараламниев, Калоян, SPSS за напреднали. София, Университетско издателство „Св.Климент Охридски", 2007

По отношение на анализирането и документирането на събраната информация, за целите на оценката, ще бъде извършен кръстосан анализ на събраната информация, включващ подробно разгледаните в настоящото техническо предложение основни методи и похвати. Този подход ще бъде полезен за сравняване и кръстосана проверка на данните, получени от различните методи за събиране на данни, описани по-горе. Той ще даде всеобхватност на получените отговори на поставените от Възложителя въпроси и ще осигури качество и пълнота на извършваната оценка на мерките за насърчаване на социалната икономика, финансирани в рамките на ОП РЧР 2007 – 2013 и ОП РЧР 2014 - 2020.

Изпълнителят ще анализира информацията на нивото на всеки от индивидуалните инструменти и похвати за събиране на данни, а след това между различните източници на данни и методи за събирането им. За целите на настоящата оценка ще се проведе кръстосан анализ, включващ следните основни методи и похвати за анализ на събраната информация:

- Преглед и анализ на документи и релевантни източници на информация;
- Работа с/ анализ на представените от Възложителя данни и документи;
- Интервюта/ фокус групи;
- Проучвания чрез стандартни или онлайн въпросници/ анкети;
- Изследване на случаи (case study);
- Метод на триангулация;
- Оценка, базирана на теория;
- Анализ на логиката на интервенция;
- Оценка на процесите на изпълнение, включително оценка на резултатите;
- Анализ на ефективността и ефикасността на изпълнението;
- Икономическа оценка/оценка разходи-ползи;
- Анализ на индикаторите;
- Социално-икономически анализ;
- Анализ на приноса;
- Анализ на несъответствията;
- Анализ на непланираните ефекти;
- Качествен анализ;
- Сравнителен анализ (бенчмаркинг);
- Статистически и математически методи (вкл. Факторен анализ);
- Експертни панели и експертен анализ

Методите са детайлно описани в раздел III Подход (методология) за извършване на оценката.

2.4. Изготвяне на проект на окончателен доклад

В рамките на тази дейност ще бъде изготвен и финализиран проект на Окончателен доклад, който ще отразява цялата работа на изпълнителя по изпълнение на договора. Докладът ще бъде структуриран на три нива на анализ (макониво, мезониво и микониво) и ще съдържа отговорите на всички ключови въпроси на оценката. Докладът ще включва като минимум следната информация:

- Административна информация, включително:

- Точен предмет на договора;
- Дата на доклада;
- Наименование на организацията, извършила оценката;
- Екип, извършил оценката;
- Наименование на възложителя;
- Съдържание на доклада, вкл. списък на таблиците, графиките, приложенията и съкращенията;

- Резюме (не повече от 10 страници):
  - Предмет и обхват на оценката;
  - Цел на оценката и ползватели;
  - Методология;
  - Основни констатации, изводи и заключения;
  - Препоръки.
- Обект на оценката;
- Цел и обхват на оценката;
- Методология;
- Констатации;
- Заключения;
- Препоръки;
- Приложения.

Докладът ще отговаря на критериите за качество, детайлно описни в раздел III Подход (методология) за извършване на оценката раздел III от настоящото техническо предложение.

Изпълнителят ще формулира подходящи препоръки на базата на направените заключения както по отношение на финансовите, така и по отношение на нефинансовите въпроси. Препоръките ще са ясно формулирани и степенувани по важност. Аналогичен подход на приоритизиране ще се приложи и когато се представят алтернативни препоръки за бъдещи действия, като се вземат предвид и разходите, необходими за изпълнение на препоръките.

Във въвеждащата част на доклада ще присъства следното изречение: *„Мненията, изразени в този доклад, са тези на неговите автори и не е задължително да отразяват позицията на Министерство на труда и социалната политика. Министерство на труда и социалната политика не гарантира за точността на данните и резултатите, включени в доклада и не е отговорно за информацията, съдържаща се в него, в случай че тя бъде използвана от трети лица."*

Цялата информация, станала известна на Изпълнителя по време на осъществяване на дейностите по оценката, включително справки, доклади и други работни документи, остават собственост на Възложителя. Всякакво използване на тази информация не може да става без изричното съгласие на Възложителя.

Докладът ще бъде предаден в в срок до 5 (пет) месеца от датата на сключване на договора пред Главна дирекция „Европейски фондове, международни програми и проекти" в Министерство на труда и социалната политика. Същият подлежи на одобрение в срок до 20 (двадесет) работни дни от получаването му. При необходимост от корекции преди окончателното одобрение, докладът

следва да бъде ревизиран и внесен в срок, указан от възложителя, но не по-дълъг от 10 (десет) работни дни.

2.5. Изготвяне на Окончателен доклад

Окончателният доклад ще бъде представен на български език в един екземпляр на хартиен носител и един екземпляр на електронен носител, с включено резюме на български и английски език – в срок до 5 работни дни след писмено одобрение на проекта на окончателен доклад от страна на възложителя.

Основни продукти и резултати от провеждането на оценката (Фаза 2)

- Събрана, индексирана и анализирана информация за извършване на анализа и оценката;
- Изготвен анализ на три нива (макониво, мезониво и микониво);
- Изготвени отговори на поставените оценъчни въпросивъпроси;
- Изготвен проект на Окончателен доклад;
- Изготвен и одобрен Окончателен доклад;
- Формулирани препоръки.



Срокът за изпълнение на тази фаза е до крайния срок за изпълнение на договора за обществена поръчка. Срокът за изготвяне на проекта на окончателен доклади е до 5 (пет) месеца от датата на сключване на договора. Проектът на окончателен доклад подлежи на одобрение в срок до 20 (двадесет) работни дни от получаването му. При необходимост от корекции преди окончателното одобрение, докладът следва да бъде ревизиран и внесен в срок, указан от възложителя, но не по-дълъг от 10 (десет) работни дни. Срокът за предствяне на окончателният доклад - на български език в един екземпляр на хартиен носител и един екземпляр на електронен носител, с включено резюме на български и английски език е до 5 работни дни след писмено одобрение на проекта на окончателен доклад от страна на възложителя.

Фаза 3 Заключителна фаза

Техническата спецификация не предвижда изготвянето на административни и технически доклади за изпълнение на поръчката.

Изпълнителят ще представи изискуемите аналитични доклади съгласно сроковете, описани във фаза 3 Провеждане на оценката и приложения график за изпълнение на поръчката. При необходимост Изпълнителят ще представи и технически доклади (междинни, финален) за изпълнение на поръчката.

2. **Механизми за управление и организация на предвидените за изпълнение дейности**

Общи положения

Гаранция за управление на качеството при изпълнение на дейностите по проекта се явява внедрената система за управление на качеството на „Файв консулт“ ЕАД, съгласно международно признат стандарт ISO 9001:2015 .

Водеща цел на управлението на качеството е да се постигне удовлетворение на потребностите и очакванията на Възложителя. В процеса на извършване на дейностите, управлението на качеството ще касае от една страна управление на проекта, а от друга качеството на крайния продукт (резултат от дейност). Управлението на качеството включва всички дейности на цялостното управление, които определят политиката, целите и отговорностите, свързани с качеството, като ги прилага чрез:

- **Планиране на качеството** – идентифициране на стандартите за качество, приложими към проекта, както и начините за спазването им

- **Осигуряване на качеството** – включва планирани и систематизирани действия в рамките на системата за качество, котио дават увереност, че проектът ще е в съответствие с относимите към него стандарти

- **Контрол на качеството** – проследяване на конкретни резултати по проекта, за да се определи дали отговарят на зададените стандарти за качество и да се набележат мерки за достигане при евентуално незадоволително изпълнение.

За качествено управление на проекта ще бъдат осигурени също:

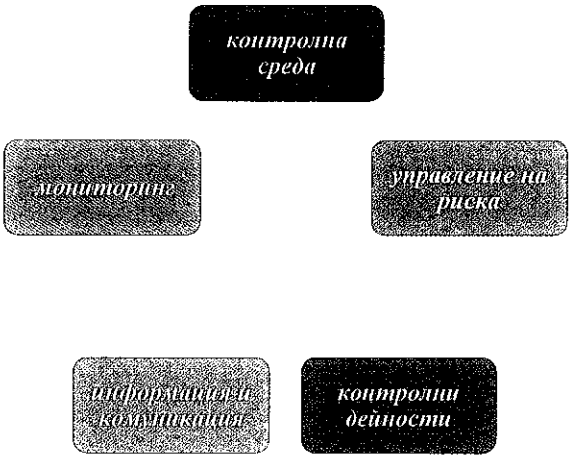
- Поставените цели да са ясно дефинирани и да отразяват реални конкретни потребности;
- Очакваните резултати, предвижданите дейности и планираните ресурси да са логически обвързани и да следват тези цели;
- Замисълът на проекта да се осъществява на стратегическа основа;
- Обезпечаване на точен и ясен процес на утвърждаване на проекта и решенията;
- Осъществяване на действен и комплексен текущ контрол, съпроводен със стриктно водене на отчетност.

Система за вътрешен контрол

По време на изпълнението на дейностите ще се прилага утвърдена система за вътрешен контрол. Предназначението на тази система е да предостави разумно ниво на увереност, по отношение постигането на поставените цели.

Контролът е основна управленска функция на Ръководителя на екипа. Ключовите експерти в екипа също участват и имат определени роли в осъществяването на контрол за определени дейности и етапи, съобразно функционалните си компетентности.

Основните компоненти на вътрешния контрол са пет - *контролна среда, управление на риска, контролни дейности, информация и комуникация, и мониторинг.*



Фиг. 10 Компоненти на вътрешния контрол

1) **Контролна среда**

Основополагащият компонент на системата за вътрешен контрол е *контролната среда.* Факторите, които оказват влияние върху контролната среда и които ще бъдат прецизно проследени включват:

етичността, почтеността, компетентността на експертите в екипа; философията на ръководния екип и стила на управление; организационната структура на екипа, осигуряваща разделение на отговорностите, йерархичност и ясни правила, права, задължения и нива на докладване; политиката на делегиране на правомощия и отговорности и др.

2) **Управление на риска**

Свързано е с идентифицирането, оценяването и контролирането на потенциалните събития или ситуации, които могат да повлияят негативно върху постигането на целите на проекта. Процесът по управление на риска е представен като отделна точка в настоящия раздел на техническо ни предложение

3) **Контролни дейности**

Това са дейностите, насочени към минимизирането на риска и увеличаване на вероятността целите на проекта да бъдат постигнати. Всички правила, процедури и действия, които са въведени и дават разумна увереност, че рисковете за постигане на целите са намалени до приемливите нива, очертани в процеса на управление на риска, се явяват контролни дейности. Правилата и процедурите са разписани, като част от внедрената система за управление на качеството на участника, както и като конкретни елементи (механизми) от настоящото техническо предложение.

4) Информация и комуникация

Информацията и комуникацията са четвъртият компонент на вътрешния контрол. За да може да се извършват и контролират дейностите, е важно наличието на ефективни и надеждни информационни и комуникационни системи. Те включват идентифициране, събиране и разпространение на надеждна и достоверна информация, хоризонтална и вертикална комуникация от и до всички нива, както и навременна система за отчетност.

5) Мониторинг

Мониторингът от своя страна ще обезпечава факта, че системата за вътрешен контрол функционира според очакванията. Мониторингът е цялостен преглед на дейността, с който се цели да се оцени състоянието на вътрешния контрол и ръководния екип да получи увереност, че контролните дейности функционират според предназначението си и остават ефикасни във времето. Осъществява се чрез *текущо наблюдение и специални оценки.*

Текущото наблюдение ще се извършва в хода на нормалните повтарящи се дейности, т.е. непрекъснато в реално време.

Специалните оценки ще се извършват след събитията, а техният обхват и честота ще зависи в голяма степен от оценката на риска и ефикасността на текущия мониторинг. Те ще се извършват под формата на проверки на екипа от експерти, от страна на Ръководител на екип.

Комбинирането на текущото наблюдение и специалните оценки има за цел да гарантира, че вътрешният контрол запазва своята ефикасност във времето. Всички резултати, в т.ч. и недостатъците, установени по време на текущото наблюдение и/или чрез специалните оценки, ще бъдат сведени до знанието на лицата, които могат да предприемат необходимите мерки за решаване на проблемите и коригиране на недостатъците – ръководител на екипа, общо събрание на съдружниците в консорциума.

Ефикасността на дейностите по мониторинг ще се гарантира, чрез:

- утвърдена система за мониторинг;
- получаване на навременна и уместна информация за констатираните недостатъци;
- утвърдена система за предприемане на коригиращи действия и докладване на резултатите от тях.

Механизъм за текущ контрол на изпълнението на дейностите, включени в обхвата на оценката

Текущият контрол е част от вътрешната система за контрол на **Файв консулт ЕАД**, която имат за цел да осигури информация за напредъка по цялостното изпълнение на дейностите по поръчката и отделните компоненти

Текущият контрол е наблюдение на вътрешните системи на управление на проекта/ договора с цел да се оцени изпълнението през цялото време. Насочен е към:

1) Проверка на изпълнението на сроковете за изпълнение на ефазите, дейностите / под-дейностите;
2) Проверка на процедурите за изпълнение на проекта;
3) Приспособяване изпълнението на проекта към нови потенциални рискове в условията на промяна в контекста;
4) Осигуряване навременна и прецизна документирана информация за извършените дейности и осигуряване подготовката на необходимата информация и документация.

Текущият контрол по ще се извършва на ниво планиране, изпълнение и отчитане на оценката, през отделните фази на провеждане на оценката по всеки един от компонентите:

- Фаза 1 – Подготовка на оценката;
- Фаза 2 – Провеждане на оценката;
- Фаза 3 – Приключване на оценката.

Основни задачи, предмет на текущия контрол по време на изпълнението, са:

- гарантиране, че проектът се реализира с необходимите човешки ресурси;
- правилно разпределение на експертите и отговорностите в екипа;
- проверка на използването на ресурсите за постигане на предвидените резултати и техния принос за изпълнението на целите на проекта;
- проверка на техническа отчетност по изпълнението;
- проверка и гарантиране на стриктното спазване на правилата и процедурите за вътрешна организация на изпълнението (изисквания на приложими системи за управление, в т.ч. изисквания за документиране, контрол, отчетност, сигурност на информацията, защита на личните данни и др.), изисквания за проекта (съгласно договора);
- проверка за съответствие с нормативни изисквания;
- проверка за коректност, валидност и надеждност на представената документирана информация, както и степен на изпълнение на дейностите и постигнати резултати при провеждане на оценката;
- гарантиране, че извършените дейности за изпълнение на проекта са надлежно документирани и при поискване са на разположение на Възложителя и други заинтересовани страни;
- обезпечаване на своевременна идентификация на потенциални проблеми и трудности при изпълнението на проекта; правилно прилагане на плана за управление на риска;
- подпомагане на екипа за изпълнение на проекта чрез предложения, препоръки и предприемане на коригиращи действия при необходимост;

- принос за устойчивостта на резултатите и въздействието от проекта и идентифициране на най-добрите практики с оглед тяхното разпространение и гарантиране на по-широкообхватно въздействие на проекта;
- проверка за надеждно съхранение на информацията, във връзка с изпълнението;
- проверка на спазването на изискванията за публичност и информиране;
- проверка за спазване на законодателството в областта на защите на личните данни
- проверка дали при констатирани слабости и пропуски в изпълнението, е налице ангажимент за тяхното отстраняване, включително да е изготвен и одобрен график с коригиращи действия, да е проведена оценка на ефективност и др.

Прилагането на текущия контрол за всяка от фазите на провеждане на оценката е както следва:

Таблица 27 Елементи на текущия контрол

Фаза	*Елементи на текущия контрол*	*Отговорник*
Фаза 1 – Подготовка на оценката	- контрол на правилно реразпределяне на човешки и технически ресурси за изпълнението; сформиране на екипа - актуализиране на план-графика за изпълнение на дейностите по оценката - контрол на качеството на работните документи - контрол на качеството на изготвената методология - контрол на качеството на изготвените инструменти за извършване на оценката - контрол на качеството на изготвената извадка контрол на качеството на изготвения встъпителен доклад	Ръководител на екипа Ключови експерти
Фаза 2 – Провеждане на оценката	- Контрол за изпълнение на план-график контрол по правилното прилагане на изготвената методология за оценка (например: поетапно прилагане на методите за провеждане на анализ; правилно използване на подготвените инструменти) - контрол на достоверността на събраната информация - контрол на качеството на работните документи - контрол на качеството на изготвени документи, свързани с изпълнението на дейността - контрол на качеството на прилаганите методи за анализ - контрол по плана за управление на риска - контрол за изпълнение на план-график - контрол на изготвения проект на оценителен доклад - контрол на изготвения оценителен доклад	Ръководител на екипа ключови експерти
Фаза 3 – Заключителна фаза	- контрол за изпълнение на план-график	Ръководител на

В основата на определянето на честотата на мониторинга и текущия контрол е управлението на риска, като за идентифицираните по-високи рискове се планират повече на брой текущи проверки и по- често мониториране на резултатите.

При идентифициране на потенциални проблеми или открити несъответствия по време на текущ контрол, се задействат процедурите за предприемане на коригиращи действия.

Методика и средства за документиране на извършваните действия, свързани с процеса на изпълнението на дейностите по поръчката.

Методика за документиране

Документирането като процес представлява отразяване на информация за извършени дейности и постигнати резултати върху хартиен, оптичен и др. вид носител.

Процесът ще се осъществява по реда на съществуващите процедури за документооборот, като част от системите за управление на качеството, съгласно ISO 9001;2015 и в съответствие с настоящата методика за документиране.

Видове документи

При изпълнението на дейностите ще бъдат използвани разнообразни начини за документиране, съобразени с отделните фази на проекта, както и според тяхното предназначение.

Според предназначението си документите се разделят на работни и официални.

Работни документи

За всяка от фазите на управление на проекта се поддържа работна документация. Експертите в екипа изготвят различни документи, които отразяват приложени процедури, извършени дейности, получена информация, подготвени анализи и препоръки и др. Всички тези документи са работни документи. Тяхното създаване и съхранение е важно за цялостното управление и изпълнение на проекта.

Ръководителят на екипа може да въведе изисквания за:

- формата (примерни образци на изготвяните работни документи);
- минималното съдържание на работните документи (задължителни реквизити);
- други специфични изисквания за форма и съдържание на работната документация, в зависимост от целите, за които се изготвя, вида на ангажимента и други.

Всеки работен документ трябва да идентифицира дейността и да указва целта, за която е изготвен. Работните документи са предназначени за вътрешна употреба, от ръководителя и членовете на екипа, от представляващите обединението лица.

Официални документи

Към тази категория спадат официалната кореспонденция с Възложителя за изпълнението на поръчката в процеса на планиране, изпълнение, контрол и отчитане.

Официалната кореспонденция обхваща всички предварителни изисквания за документооборот, съгласно техническата спецификация на Възложителя (в т.ч. резултати от дейности, отчетна документация), документи, свързани с управление на договора, други документи, които могат да засягат управление на качеството, управление на риска по проекта и др., и изискват официално придвижване между страните. При оформянето се прилага официално -деловия стил на документиране, който има следните отличителни характеристики: точност, лаконичност, конкретност, яснота на формулировките, стандартизация на лексиката и терминологията.

Прилагат се правилата за идентификация, управление на версията и специални изисквания за реквизити, които като минимум следва да включват:

- Наименование на документа;
- Наименование на дейността, която касае;
- Цел на документа;
- Дата на изготвяне/ версия на документ;
- Лица, отговорни за съставянето/ одобрението/ утвърждаването (което е приложимо);
- Подпис и печат (когато е приложимо).

Според фазите на проекта, документите се групират в следните водещи категории:

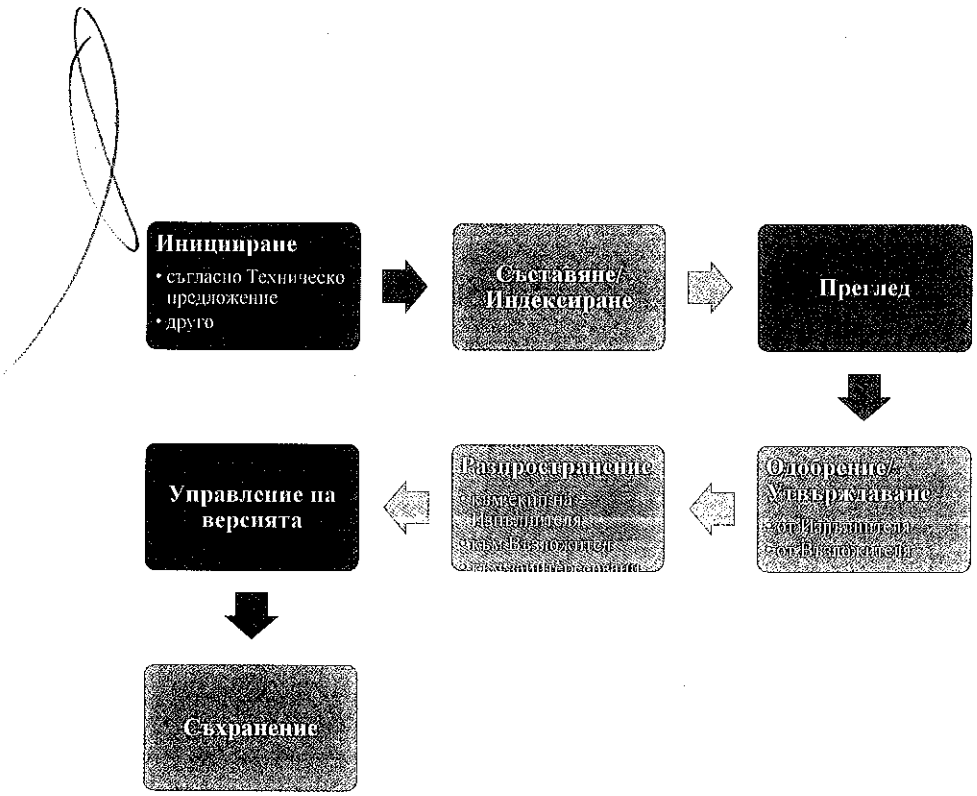
- Документи, свързани с управление на проекта;
- Документи, свързани с продукта по проекта/ резултата по дейностите по подготовка и извършване на оценката, предназначени за Възложителя и др. външни заинтересовани страни;
- Документи за отчитане пред Възложителя.

Тяхното управление е от съществено значение за изпълнението на дейностите.

Етапи на управление на документите

Настоящата методология за документиране обхваща управлението на целия жизнен цикъл на документа, което включва:

Жизнен цикъл на управлението на документираната информация.



Фиг. 11 Жизнен цикъл на управлението на документираната информация

- **Изготвяне на документирана информация**

Изготвянето на документирана информация може да се базира на предварително зададени бланки и съдържание или да бъде в свободна форма. При изготвяне на документа се спазват изискванията за идентификация и задължителни реквизити.

- **Преглед (съгласуване)**

Чрез прегледа се цели да се съгласува съдържанието на документа, от страна на отговорните лица, представители на Изпълнителя и Възложителя. В резултат на прегледа могат да бъдат внесени промени в документа, до момента на окончателно съгласуване.

Всички документи подлежат на вътрешен преглед и съгласуване преди представяне за преглед и съгласуване от Възложителя.

- **Одобрение или утвърждаване (когато е приложимо)**

Одобрението на документи се провежда от страна на Възложителя, в съответствие с очертани за целта критерии. Одобрението е гаранция за приемане на работата на Изпълнителя, когато очаквания резултат е документ.

Утвърждаване на документа се извършва от страна на Възложителя, когато е приложимо, за да се изпълни изискването за неговото официализиране.

- **Разпространение**

След фазата на одобрение, документите се разпространяват до лицата, които са определени да ги получат/ използват. Могат да бъдат на хартиен или електронен носител. Разпространението може да включва отпечатване и публикуване, когато се изисква.

- **Управление на версията**

Извършва се, чрез датиране на документа и/или с посочване на поредност на версията, когато е приложимо. Версията дава възможност за адекватно управление на документите и осигуряване на използването на актуални документи и информация.

- **Съхранение**

Включва съхранение на работни версии и съхранение на оригинали на документите, генерирани в резултат на управление и изпълнение на дейностите по проекта. Оформят се в досие, на хартиен и електронен носител, като се подреждат по раздели, следвайки фази на проекта, последователност на дейности/ поддейности и етапи на изпълнението.

Качество на документирането

С цел да се осигури качество на документирането, в процеса на вътрешен контрол се оценяват следните основни характеристики:

- **Прецизност**

- трябва да не съдържат грешки и изопачена информация и да отразяват вярно всички съществени факти и обстоятелства
- доказателствата трябва да са внимателно и прецизно събрани и обобщени, преди документиране

- **Обективност**

- да са обективни, честни, безпристрастни, изготвени в резултат на отразяването на релевантни факти и обстоятелства
- констатациите, изводите и препоръките трябва да са формулирани без всякакво
- предубеждение, пристрастие, личен интерес или въздействие, оказано от други лица

- **Яснота**

- да са лесно разбираеми и логични

- **Стегнатост**

- да са конкретни, да се избягват ненужните обяснения, подробности, повторения и многословие.
- да са добре структурирани

- **Конструктивност**

- съдържанието трябва да бъде полезно, положително и смислено и да допринася за постигане на целите

- **Пълнота**

- необходимо е да включват цялата значима и релевантна информация и констатации в подкрепа на дейността, от която произтича създаването им и спрямо целта за която са предназначени

- **Навременност**

- трябва да се представят на подходящия етап и в срок

Всички документи и материали, свързани с изпълнението на поръчката, ще бъдат подготвени в съответствие с изискванията за мерките по информация и комуникация на ЕС, описани в „Единен наръчник на бенефициента за прилагане на правилата за информация и комуникация 2014-2020 г.“.

Средства за документиране

Оперативни средства за документиране

Като оперативни средства за документиране се определят всички видове документирана информация, които се изготвят според фазите на проекта: планиране, изпълнение, отчитане.

Документи, на етап планиране на дейностите по проекта:

1) План- график

След сключване на договора, Изпълнителят представя за на Възложителя актуализиран План-график за изпълнение на дейностите. План -графикът е в основата на провеждането на контрол по изпълнението на дейностите, отчитане на напредъка и подпомага следенето на сроковете за изпълнение.

2) Списък за комуникация

Изготвянето на списък за комуникация представлява съгласуван управленски подход за изграждане на устойчива информационна среда, чрез прилагане на различни комуникационни канали между заинтересованите страни. Прилагането му е гаранция за подобряване на сътрудничеството между заинтересованите страни и надежндност на комуникацията.

3) Протоколи от срещи

При провеждане на срещи между екипа на Възложителя и Изпълнителя, се съставят протоколи от срещи, в които се описват темата на срещата, участниците от двете страни, постиженията, поставени задачи, отговорници и срокове за изпълнението и др.

Документи, на етап изпълнение на дейностите по проекта:

В тази категория попадат документи, които са в пряка връзка с изпълнението на дейностите по проекта – например инструменти за събиране на информация, методика за формиране на извадка на теренните проучвания, изготвена извадка и пр.

Документи, на етап отчитане на дейностите по проекта:

В съответствие с техническата спецификация, Изпълнителят ще изготви и представи следната отчетна документация:

1) Доклади:

- Встъпителен доклад
- Проект на окончателен доклад
- Окончателен доклад

2) Приемо -предавателни протоколи

Предаването на изпълнението на Услугите се документира с протокол за приемане и предаване, който се подписва от представители на ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ и ИЗПЪЛНИТЕЛЯ, определени в договора. Встъпителният доклад, проектът на окончателен доклад и окончателният доклад ще бъдат изпращани от ИЗПЪЛНИТЕЛЯ до лицата, посочени в договора. Докладите се одобряват писмено от ВЪЗЛОЖИТЕЛЯ или от упълномощено от него лице.

Технически средства за документиране

Основните инструменти за документиране, които ще се използват са продукти на Microsoft Office (Word, Excel, Power Point), и Microsoft Project Professional.

Microsoft Project Professional

Microsoft Project (MSP) е софтуерна програма за управление на проекти, която е проектирана да помага на ръководителя на проекта в разработването на планове, назначаване на задачи на ресурсите, проследяване на прогреса, управление на бюджета и анализиране на работната

натовареност. Приложението създава план на критичния път. Графиците могат да бъдат изравнени по ресурси и веригите се визуализират в диаграма на Гант. Microsoft Office Project предлага инструменти за управление на проекта с подходяща комбинация от използваемост, мощност и гъвкавост, така че процесите да се управляват по-ефективно. По този начин ръководителя на проекта е информиран и контролира работата по проекта, графиците и финансите, поддържа екипа на проекта синхронизиран и е по-продуктивен при интегрирането с проекти, има възможност за множество отчети, планиране и не на последно място гъвкави средства за обработка.

Платформа за създаване на онлайн формуляри и провеждане на проучвания

Приложението дава възможност за автоматизирано провеждане на анкети и проучвания, с възможност за последващ анализ на информацията и прегледно представяне на данните, чрез различни диаграми. Данните се сортират и анализират лесно, с възможност да се експортират в електронни таблици, документи и презентации.

Споделени ресурси и надеждно съхранение на документи и информация

Чрез използването на облачно пространство, Изпълнителят ще осигури надежна работа на експертите в екипа, пълна координация на дейностите по документиране, чрез единна среда за работа и споделяне на информация в реално време. Услугата позволява да се осигури надеждно съхранение на документацията и да се управляват версиите.

<u>Механизъм за мониторинг и оценяване на качеството на изпълнението на дейностите по поръчката.</u>

Основната цел на мониторинга е да контролира ефективността на процеса, а чрез оценката на качеството се предоставя информация за ефикасност и устойчивостта на резултатите от изпълнението.

Мониторингът и оценката са взаимосвързани инструменти, които се използват за целите на управлението - осъществяване на контрол и вземане на управленски решения, относно изпълнението на дейността, в т.ч. корекции, предприемане на действия за подобрение и др.

Мониторингът и контролът имат важно значение за качественото и ефективно изпълнение на дейностите по проекта и подпомагат дейността на Ръководителя на екипа.

<u>Механизми за мониторинг и оценката на качеството на изпълнение на дейностите</u>

По време на мониторинга се набират количествени и качествени данни за ежедневния процес по изпълнение на дейности/ поддейности и етапи. Нивото на изпълнението към текущия момент се съпоставя с първоначално заложените цели и индикатори за резултат, за да се определи степента на напредъка и съответствието, и при необходимост да се набележат евентуални коригиращи действия.

Разграничават се две основни категории на мониторинга и оценката, според формата на провеждане:

- **<u>Външен мониторинг и оценка</u>**

Външният мониторинг и оценка се осъществява основно от страна на Възложителя, като се допуска подобни действия да бъдат предприети и от други заинтересовани страни.

Външният мониторинг и оценка създават увереност и гаранция за постигане на пълно съответствие с изискванията на Възложителя и се явяват определящи за приемане на работата на Изпълнителя.

- **Вътрешен мониторинг и оценка**

Представляват част от вътрешната система за контрол на Изпълнителя и касаят управление на проекта и изпълнението на дейностите. При вътрешен мониторинг и оценка се акцентира върху разпределението на наличните ресурси, използване на технически, финансови ресурси, изпълнението на задачите, спазването на сроковете, установяване на напредъка, възникването на непредвидени обстоятелства (управление на промени, управление на риска), предприемане на коригиращи действия.

Вътрешният мониторинг и оценка се провеждат основно от Ръководителя на екипа на Изпълнителя, като на определени етапи са делегирани правомощия и на ключови експерти, членове на екипа, с цел да се осъществи контрол на мястото на изпълнение на дейностите.

При провеждане на вътрешен мониторинг и оценка на качеството, Изпълнителят прилага следните механизми:

- Преглед на документи и информация (изготвени работни и официални документи, в т.ч. анализи, отчети, репоръки, планове, доклади и др.);
- Проверки на място (процедурни, технически и др.);
- Срещи и интервюта;
- Наблюдение;
- Докладване

Акцент се поставя на контрола и оценката в процесите на:

- Използване на ресурсите;
- Изпълнение на задачите;
- Спазване на сроковете;
- Установяване на цялостния напредък по изпълнението;
- Възникване на непредвидени обстоятелства (промени, рискове и др.);
- Вземане на решения;
- Внасяне на своевременни корекции/ действия за подобрение.

Оценката на качеството на изпълнение на дейностите е задълбочен процес, при който се анализира действието на мерките в три определени етапа от всеки планов период на проекта: преди, по време и след.

Оценката ще обхване данни от проведен мониторинг и текущ контрол в направления:

- **Оценка на резултатите от оперативните дейности**
- **Оценка на удовлетвореността на Възложителя**
- **Оценка на изпълнението на графика, целите на проекта и индикаторите за резултатност**

За целта ще се прилагат следните примерни критерии за оценка на качеството:

- Осигуреност с подходящи ресурси (човешки, инфраструктура, работна среда, финансови, времеви)
- Разпределение на отговорности и задачи в екипа, позволяващо спазване на времевия график и методологията за изпълнение на дейностите
- Ниво на представяне на човешките ресурси при изпълнение на задачите

- Спазване на график за изпълнение на дейностите
- Спазване на нормативните изисквания, приложими за изпълнение на дейностите по проекта (в т.ч. изисквания на стандарти) и защита на личните данни
- Спазване на изискванията на Възложителя; степен на удовлетвореност на Възложителя - преки наблюдения и разговори, които дават оценка на качеството за работата на експертите
- Спазване на вътрешните правила и процедури за работа
- Качество на събраната входна информация за дейностите (относно пълнота, достоверност); прилагане на набор от инструменти за събиране на качествена информация
- Спазване на изискванията за водене на работни документи, отчетни документи и документи, представляващи крайни резултати (използване на зададен формат, структура, реквизити, идентификация, съдържание, стил, ред за одобрение, начин на съхранение и др.)
- Съответствие на крайния резултат с поставените изисквания (видове изпълнени дейности, последователност на изпълнението, брой представени документи и др.)
- Адекватно взаимодействие с всички заинтересовани страни: спазване на комуникационния план, изпълнение на планираните срещи по проекта
- Пълнота, точност и достоверност на данните, представени в различни документи
- Спазване на изискванията за управление на риска и за управление на промените
- Допуснати несъответствия или липса на такива
- Степен на въздействие на проявени несъответствия върху качеството на изпълнението

Оценката на качеството на крайните резултати/ продукти от дейността ще обхваща:

- съответствие с целите – преди предоставяне на Възложителя, като се осъществява от Ръководител на екипа
- форма и съдържание – текущо по време на изпълнението на дейностите, като се провежда от ключови експерти и Ръководител на екипа
    - Прилагане на сравнителен анализ между постигнатият резултат и първоначално поставените изисквания от Възложителя
    - Активиране на процедури за корективни действия, в случай на констатирани отклонения

В резултат на мониторинга и оценка на качеството се очакват следните резултати:

- подобрено управление, контрол и взимане на решения за осигуряване доброто изпълнение на дейността
- планираните и одобрени дейности/ поддейности, да са довели до постигане на очакваните резултати и поставените цели на проекта;
- навременно идентифицирани проблеми/ рискове за изпълнението и предприети адекватни решения за управление на риска и коригиращи действия;
- точно изпълнение на план -графика на проекта.

Отговорности в процеса на мониторинг и оценка на качеството

Като цяло, избраният подход от Изпълнителя за осъществяване на дейностите и определената организационна структура са гаранция за качество на изпълнението. Всеки от членовете на екипа

участва със своя роля в осигуряването на качеството, като за осъществяване на мониторинга и оценката са определени следните правомощия:

Ръководител на екип

Извършва цялостен мониторинг, контрол и оценка на изпълнението. Провежда оценка на крайните резултати от изпълнението на всяка дейност/ поддейност/ етап.

Ключови експерти

В процеса на провеждане на оценката ключовите експерти (старши изследователи) ще осъществяват мониторинг, текущ контрол и оценка на изпълнението на дейностите, в т.ч. и оценка на работата на неключовите експерти.

В процеса на работа екипът по проекта ще се придържа към система от правила, практики и дейности, насочени към гарантиране постигането на предварително заложените цели и резултати.

Механизмите за вземане на решения за прилагане на коригиращи действия

При необходимост от прилагане на коригиращи действия Консултантът ще прилага основните изисквания на внедрената система за управление на качеството съгласно стандарт ISO 9001:2015, които са в пълно съответствие с посоченото в настоящата оферта.

Процедурата за изготвяне на документите и предоставянето на продуктите, както и процедурата за превантивни и коригиращи действия, включва най-общо следното:

Проектиране и разработване на продукта/услугата

Файв консулт ЕАД планира и управлява проектирането и разработването на продукта/услугата, като е определила:

- етапите на проектирането и на разработването;
- прегледа, проверката и валидирането /потвърждаването/, които са подходящи за всеки етап на проектирането и разработването;
- и отговорностите и пълномощията за проектирането и разработването.

Във **Файв консулт ЕАД** се управлява взаимодействието между различните групи, включени в проектирането и разработването, за да се осигури ефикасен обем на информация и ясно възлагане на отговорностите.

- **Входни елементи за проектирането и за разработването**

Входните елементи за проектирането и за разработването във Файв консулт ЕАД са определени и включват:

- ✓ изискванията за функционалност и за изпълнение;
- ✓ приложимите изисквания на нормативните актове, създадени от законодателен орган или от друг овластен орган;
- ✓ информация, получена от предишно подобно проектиране и разработване, когато е приложимо;
- ✓ други съществени изисквания за проектирането и разработването;

Входните елементи от проектирането и разработването се преглеждат за актуалност.

Изискванията за функционалност и за изпълнение са пълни, недвусмислени и непротиворечащи си.

- **Изходни елементи от проектирането и от разработването**

Изходните елементи от проектирането и от разработването са в подходящ вид за проверка, спрямо входните елементи и са одобрени преди тяхното използване.

Изходните елементи от проектирането и от разработването включват:

- ✓ Удовлетворяване на входните изисквания за проектирането и разработването;
- ✓ Предоставят подходяща информация за закупуването и предоставянето на услугата;
- ✓ Съдържат или се позоват на критериите за приемане на продукта / услугата; и
- ✓ Определят характеристиките на продукта /услугата, които са съществени за неговото безопасно и правилно използване;

- **Преглед на проектирането и на разработването**

В организацията се осъществява преглед на проектирането и на разработването, което се осъществява на подходящи етапи, в съответствие с планираните мерки с цел:

- ✓ оценяване пригодността на резултатите от проектирането и разработването да удовлетворяват изискванията;
- ✓ идентифициране на всички проблеми и предлагане на необходимите действия.

- **Проверка / верификация на проектирането и на разработването**

Проверката / верификацията на проектирането и на разработването се осъществява в съответствие с планираните мерки, за да се осигури, че изходните елементи от проектирането и разработването удовлетворяват изискванията на входните елементи.

- **Валидиране (потвърждаване) на проектирането и на разработването**

Валидирането (потвърждаването) на проектирането и разработването в организацията е извършено в съответствие с планираните мерки, за да се осигури, че получеият резултат е способен да удовлетвори изискванията за определеното приложение, или за предвиденото използване, когато това е известно.

- **Управление на измененията при проектирането и разработването**

Измененията при проектирането и разработването се идентифицират и записите се съхраняват. Измененията се преглеждат, проверяват и валидират, когато е подходящо, и одобряват преди тяхното внедряване.

Прегледът на измененията при проектирането и разработването включва оценяване на влиянието на измененията върху съставните части на продукта и на вече доставения продукт.

Несъответствие

Несъответствие на услугата може да възникне вследствие на:

- неподготвени и представени навреме отчети, продукти, резултати по договор;
- несъответстващи на изискванията на Възложителя отчети, продукти, резултати по договор;
- неправилно планиран график за изпълнение на дейностите и/или провеждане на обучение;

Тези несъответствия могат да бъдат установени в процеса на изпълнението на конкретен договор.

При изпълнение на договор за услуги ясно и точно са описани изискванията на възложителя. В процеса на изпълнение **Файв консулт ЕАД** стриктно следи точното спазване на всички срокове и изисквания, съгласно техническото задание на задачата. Поддържа се регулярна връзка между Ръководителя и експертите от екипа. Преди изготвяне и предствяне на дължим доклад към Възложителя, Ръководителят на екипа прави преглед на извършената работа от екипа по изпълнението.

Регулярна връзка се поддържа също и между координатора на проекта и отговорното (контактно) лице от страна на Възложителя, именно с цел евентуално констатираните несъответствия да бъдат своевременно отстранени преди окончателното предаване на услугата, в указания срок.

Възложителят има право на оплакване или възражения когато счита, че има нередности или противоречия в предоставените от **Файв консулт ЕАД** услуги. При възникване на спорове Възложителят може да се обърне към изпълнителния директор на Файв консулт ЕАД, който е и ръководител на екипа, който провежда разговори с двете страни в спора – екипа експерти и екипа на Възложителя. Оплакванията се разглеждат екипа отстраняват се и повторно се преглеждат от Ръководителя на екипа.

Рекламация

Рекламация на услугата може да възникне вследствие на:

- неподготвени в срок и/или неотговарящи на изискванията на Възложителя, посочени в Договора, продукти или услуги;

Правилата за управление на рекламациите са:

- След получена рекламация от страна на Възложителя, същата се входира в документацията от експерт по договора;
- Договаря се среща между двете страни, на която от страна на Файв консулт ЕАД присъстват целият екип по проекта;
- В случай че не може да се осъществи среща, тогава кореспонденцията е по телефона, с допълнително официално уведомяване - по факс, електронна поща или по поща с обратна разписка;
- Уточняват се неточностите/непълността на предадения материал, съгласно забележките на Възложителя и се прави корекция/допълване.

Превантивни действия

Превантивни действия се прилагат за предотвратяване или намаляване на вероятността за възможни несъответствия. Превантивни действия се предприемат като следствие на установени признаци, тенденции или очаквания за влошаване на процес или дейност. В този смисъл, методиката за превантивните действия се базира на натрупани опит и знания, които позволяват несъответствията да бъдат предвиждани, преди да са настъпили и заедно с това да бъдат определяни най-подходящите действия.

Ръководителят на екипа е отговорен за ресурсното осигуряване на превантивните действия и за възлагане на контрол по приложението им.

Експертите от екипа по проекта са запознати с необходимостта от тяхното активно участие, свързано с наблюдение и оценка на рисковете от възникване на несъответствие и своевременно предупреждаване и предлагане на превантивно действие.

Всеки член на екипа по проекта има право да предложи превантивно действие. Утвърждава се отговорник и срок за предприемането на превантивно действие и се осигуряват необходимите ресурси.

Превантивните действия са ефикасни тогава, когато в резултат от изпълнението им, несъответствието, което е било очаквано, не се проявява и вероятността за него е по-малка.

Това означава, че:

- Анализът на данни е бил точен;
- Планираните действия са били адекватни и са изпълнени точно и навременно;

Оценката на ефикасността на предприетите действия се извършва от Ръководителя на проекта след отчитане на изпълнението от отговорника за предприемане на превантивното действие.

Коригиращи действия

Коригиращите действия се прилагат за премахване на установени несъответствия в дейността на организацията или екипа при изпълнение на дейностите по договора. При осъществяването на коригиращи действия се извършва анализ на причините за възникване на несъответствията, за да се предотврати бъдещото им повторение. Ръководителят на екипа носи отговорност за ресурсно осигуряване на коригиращите действия и за възлагане на контрол по изпълнението им.

Отговорникът за изпълнение на коригиращото действие е длъжен да осигурява информация за хода на изпълнение и в случай на необходимост да иска съдействие от Управителя на организацията и Ръководителя на проекта.

Коригиращото действие е ефикасно тогава, когато в резултат от прилагането му, установеното несъответствие не се появява повторно. Това означава, че:

- Непосредствените причини и първопричините са установени точно и цялостно;
- Планираното действие е било адекватно и е изпълнено точно;
- Ефектът от приложеното действие е установен чрез последваща проверка и преглед, изпълнени достатъчно дълго време след прилагане на коригиращото действие.

Ако утвърденото коригиращо действие не е било извършено или не е довело до необходимия резултат, ръководителят на екипа определя друг начин за действие.

3. **Описание на системата за комуникация**

Координация и комуникация с възложителя

Комуникационни канали, улесняващи координацията и управлението на процесите

За целите на оценката ще бъде изградена и приложена система за комуникация и разпространение на информация, която ще обслужва както връзките в рамките на екипа за изпълнение на задачата, така и тези с Възложителя. Системата следва са осигурява необходимата комуникация за целите на проекта, като се спазват принципите на субординация, максимална и навременна информираност.

Добрата комуникация в рамките на проекта гарантира правилно наблюдение на изпълнението, описване и своевременно и ефективно разрешаване на евентуалните проблеми и рискове. Същевременно, чрез добрата комуникация може да се поддържа подходяща информираност на работещите по проекта във всеки един момент. От съществена важност за навременното изпълнение на дейностите и задачите по настоящата поръчка е процесът на координация и взаимодействие с Възложителя. Нашият опит показва, че той е ключов за постигане на взаимно изгодни резултати и създаване на предпоставки за тяхната устойчивост и след приключване на договорните взаимоотношения.

В този контекст, в случай че това е приемливо за възложителя и отговаря на неговата практика, препоръчваме от страна на Възложителя да бъде сформирана експертна работна група, която да съгласува, коментира и прави бележки на техническо и експертно ниво, относно разработените и представени анализи, доклади и други продукти от изпълнението на задачите по договора.

Осъществяването на постоянно взаимодействие между страните е водещо условие за ефективното и ефикасно осъществяване на процесите, коректното изпълнение на задачите и постигането на очакваните резултати.

Имайки предвид спецификата на договора ние идентифицираме следните видове комуникации:

- Вътрешни комуникации – между изпълнител и възложител;

- Външни комуникации – между изпълнител и външни целеви групи, и заинтересовани страни;
- Масови комуникации – между изпълнител и медии за достигане на широката общественост.

Комуникация и взаимодействие с Възложителя

Процесът на координация и взаимодействие между страните ще се осъществява чрез:

- създаване на стройна система за съвместна работа и информиране, управление на дейностите и времето, и контрол на качеството на „продукцията" от изпълнение на настоящата обществена поръчка;
- предоставяне и регулярен обмен на данни и на цялата налична информация от страна на Възложителя. Пълната информираност на Изпълнителя ще даде възможност той да прецизира по най-добрия възможен начин анализа на настоящата ситуация, като отчита във възможно най-висока степен външните въздействия, оказващи влияние на процесите, обектите, дейностите;
- провеждане на периодични срещи с Възложителя за обсъждания, коментари и насоки по изпълнението на задачите, относно отчетените резултати от всяка задача, проектите на документите и експертните разработки;
- участия на членове на екипа при обсъждания и коментари на крайните продукти;
- навременно информиране на Възложителя за идентифицирани в хода на изпълнение на договора рискове с цел предприемане на адекватни мерки за ограничаване и/или преодоляване на тяхното настъпване;
- провеждане на интензивни консултации с експертната работна група (ако такава бъде прието да бъде сформирана). Създаването на атмосфера на откритост и доверие между страните е от изключителна важност за коректността и адекватността на разработките и изведените заключения от анализа. Обективен фактор за това е обявяване и открито дискутиране на всички възникнали неточности и проблеми както от страна на Възложителя, така и от страна на консултанта;
- разяснения и спешна експертна помощ при идентифицирани затруднения.

Добавена стойност от този процес е създаването на условия за гъвкаво и адекватно осъществяване на задачите и възможности за бърза реакция при настъпване на обективни фактори, оказващи влияние върху гладкото и навременно изпълнение на договора.

Комуникация и взаимодействие със заинтересованите страни

От друга страна процесът на взаимодействие и комуникация между страните е от значение за прилагането на принципа на партньорство, залегнал в политиките на ЕС за развитие и сътрудничество.

За целите на проекта ще се използват следните комуникационни канали:

☞ **Мейл листи**

Основната комуникация ще се извършва в работен режим и ще е базирана на електронни съобщения, най-вече е-мейл и дискусии.

☞ **Индивидуални комуникации чрез е-мейл**

За да се осигури необходимата оперативна гъвкавост между членовете на екипа, ръководството и Възложителя, ще се създаде списък с актуални е-мейл адреси за комуникация, чието използване ще

става в съответствие с ролята в структурата и управлението на поръчката- между отделните членове на Екипа, както и комуникация между ръководството на екипа и Възложителя.

☞ **Официална писмена кореспонденция**

За официални цели се предвижда използването на писмена кореспонденция, най-вече между Възложителя и Изпълнителя на поръчката. Същата се поделя на **Регулярна** (свързана с представяне на дължимите доклади и изискванията на Техническата спецификация към настоящата поръчка и сключения Договор) и **Инцидентна/нерегулярна** (свързана с необходимостта от решаването на съществени проблеми и трудности по изпълнението на задачата, изискващи официална кореспонденция между страните). Всички писмени документи, обект на официална кореспонденция следва да притежават съответните задължителни официални атрибути, съответни изходящи и входящи регистрации.

☞ **Работни срещи**

Работните срещи се поделят на вътрешни за екипа на проекта и външни - с Възложителя.

Вътрешните срещи са два типа - оперативни и отчетни, чиито график се определя в хода на изпълнението на всеки етап от задачата. Оперативните срещи се провеждат минимум два пъти на месец, докато отчетните - при отчитане на определен ключов етап от проекта (т.нар. milestone)

Срещите с екипа на Възложителя са Регулярни и Нерегуярни, в зависимост от естеството на съответната среща.

Регулярните срещи с Възложителя ще се фиксират през първия месец от цикъла на проекта, по време на Встъпителната среща (ако възложителят се съгласи на провеждане на такава). По време на тази среща ще се определят ключовите етапи по изпълнение на задачата (milestones) и срещите, които следва да се проведат във връзка с изпълнението на Задачата. Същите ще бъдат фиксирани в подписан Меморандум от Възложителя и Изпълнителя относно детайлизация на хода на изпълнение на задачата.

Нерегулярните срещи могат да се изискват както от страна на Възложителя, така и от страна на Изпълнителя. Техният предмет е свързан с проблем или неяснота по хода на изпълнение на задачата, като организирането им става чрез постъпило по официален път искане за среща от коя да е от двете страни, в съгласувано време между Възложителя и Изпълнителя.

След изпълнение на задачите по договора и получаване на коментари от страна на Възложителя по предварително внесения вариант на разработките, на тази среща ще внесем тяхната финална версия, ще споделим нашите впечатления и натрупан опит пред присъстващите, свързани с изпълнението на договора, ще коментираме удовлетвореността на страните от взаимната работа и сътрудничеството, както и получените коментари по предварително представения вариант на изготвените разработки.

☞ **Фокус групи, срещи със заинтересованите страни**

Всички фокус-групи и работни срещи се протоколират, като с цел осигуряване на адекватна и последваща комуникация с участниците се осигурява информация за е-мейл адреси и телефони. Същите могат да бъдат включвани при нужда в общия мейл лист на проекта.

☞ **Комуникация с Възложителя**

Официалната комуникация с Възложителя е писмена, по утвърдени образци и стандарти. Същата се поделя на регулярна, която засяга фиксираните в Техническата спецификация и сключения договор доклади и документи, и нерегулярна при възникване на проблем, изискващ официална реакция от страна на коя да е от двете страни.

Неофициалната кореспонденция с екипа на Възложителя се осъществява електронно - чрез е-мейл, факс и телефон. За целта по време на Встъпителната среща между Възложителя и Изпълнителя се

определят комуникационните атрибути за неофициална кореспонденция- е-мейл адрес, факс и телефон.

Честотата и формата на регулярните работните срещи ще бъдат определени след Встъпителната работна среща и ще бъдат фиксирани в подписан протокол от Възложителя и Изпълнителя относно детайлизация на хода на изпълнение на задачата.

☞ **Комуникация в рамките на екипа**

Оперативната комуникация вътре в екипа се осъществява основно по електронен път и чрез работни срещи: оперативни и отчетни, чиито график се определя в хода на изпълнението на всеки етап от задачата. Оперативните срещи се провеждат минимум два пъти на месец, докато отчетните - при отчитане на определен ключов етап от проекта (т.нар. milestone).

Комуникационни връзки в екипа - отговорни лица

Още в самото начало на проекта ще бъде проведена обща работна среща с всички ключови експерти от екипа, на която ще бъдат подробно обсъдени и окончателно разпределени задачите и отговорностите.

Всеки един от ключовите експерти ще отговаря за работата със съответните неключови експерти при изпълнение на определени задачи и при необходимост ще провежда насочващо допълнително „менторство" с цел осигуряване качествено изпълнение на поставените задачи.

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

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

Ръководителят на екипа ще следи за навременното и според предварително зададени характеристики предаване на проектните продукти от всеки ключов експерт. Ключовите експерти ще отговарят за спазването на сроковете и професионално изпълнение на възложените им дейности.

С цел гарантиране на редовното, навременно и точно отчитане на напредъка в изпълнението и на резултатите от планираните дейности ще бъде изграден нарочен механизъм за наблюдение и вътрешна оценка, за цялостното функциониране, за който ще отговаря Ръководителят на екипа. Наблюдението ще се

Мерки за преодоляване на евентуални закъснения, които ще бъдат прилагани от Изпълнителя: включване на допълнителни експерти, за да бъдат преодолени забавянията; алокиране на по-голям брой човекодни на ключови експерти при необходимост; съгласуване на разработените варианти на продуктите по отделните дейности, за да има готовност за реализиране по последващи дейности, докато протича официалното одобрение на финалните продукти; паралелно реализиране

на поддейности според представения времеви график; стриктно спазване на договорения времеви график.

Комуникацията с вътрешни и външни на проекта заинтересовани страни ще бъде подчинена на изискванията относно осигуряването на публичност и информираност за реализиране на предмета на поръчката.

4. **Описание на предпоставките за реализацията на отделните дейности и рисковете пред постигането на заложените резултати**

Предпоставки за реализация на отделните дейности

Консултантът ще вземе предвид следните предпоставки за успешното изпълнение на договора и реализиране на всяка една от трите задачи и дейности в обхвата му, изхождайки от дългогодишния си опит в изпълнение на подобни проекти:

- Съдействие на Възложителя при изпълнението;
- Навременно стартиране на дейностите по договора;
- Навременно предоставяне на изходната информация за изпълнението;
- Наличие на качествена, надеждна и изчерпателна изходна информация;
- Наличие на подробни и детайлни статистически данни, годни за обработка в различни аналитични разрези и сфери на политики, включени в обхвата на поръчката;
- Добра организация на Изпълнителя за целите на договора;
- Добра координация между експертите на Изпълнителя и Възложителя;
- Висок професионализъм и адекватна експертна подготовка и опит на екипа на Изпълнителя;
- Използване на подходящи добри практики и бенчмарк похвати за постигане на целите на поръчката.

Изпълнителят по настоящата обществена поръчка се ангажира с навременно стартиране на договора и изпълнение на дейностите по проекта съобразно сроковете, заложени в индикативния План график за изготвяне на оценката. Спазването на указаните срокове при стартирането и изпълнението на проекта ще допринесе за запазване на кохерентността и логическата обвързаност на проекта, последователността в осъществяването на дейностите и качественото им изпълнение.

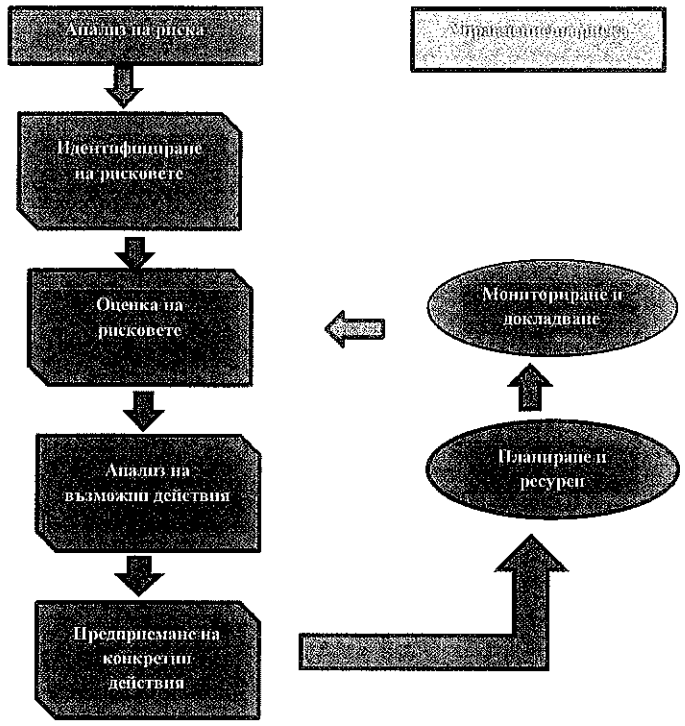
Рисковете пред постигането на заложените резултати

За навременното и качествено изпълнение на услугата е необходимо внимателно планиране на изпълнението на задачите, създаване на адекватна система за адапиране към промените в средата за изпълнение и адекватно отчитане на рисковете, включително елиминиране и/или минимизиране на възможните негативни последици от тези рискове. Във връзка с това екипът на Файв консулт ЕАД предвижда използването на специално разработена за целите на проекта система за управление, която включва и компонент, насочен към управлението на риска. Изпълнението на проекти с подобна сложност в рамките на кратки срокове изисква изготвянето на програма за организацията на работата и оценка на рисковете и допусканията. Управлението на риска е насочено към установяване, определяне (количествено и качествено), контролиране и елиминиране (при възможност) на значимите рискове, които могат да изложат на опасност успешното изпълнение на отделните задачи и реализирането на проекта като цяло, вкл. постигане на заложените резултати.

Основните стъпки, включени в процеса на управление на риска са:

- Идентифициране на потенциалните рискови области, източници на риск;
- Оценяване на вероятността и влиянието, които могат да имат тези рискове;
- Съставяне на план за управление на риска за съществените рискове;
- Наблюдение на рисковите области;
- Предвиждане на действия за ограничаване на влиянието (когато е необходимо);
- Периодична преоценка на рисковете.

Целта на управлението на риска е да се идентифицира всеки съществен риск, който може да повлияе на проекта, да се оцени този риск, да се препоръча действие и да се определи отговорността за разрешаването му. Управлението на риска подпомага създаването на предварителна предупредителна система за рисковете, които могат да се появят и стимулира генерирането на препоръчителни мерки за минимизиране на влиянието върху постигането на целите на проекта.



Фиг. 12 Управление на риска

Наред с посоченото по-горе изискване на етапа на разработване на Техническото предложение Консултантът е дефинирал няколко потенциални риска още преди началото на изпълнението на ангажимента, като рисковете са оценени по тристепенна скала на въздействие върху постигането целите на поръчката и оценката, както следва: високи, средни и ниски. Информация за идентифицираните от Консултанта рискове, както и за тяхното въздействие върху постигането на целите на договора, са представени в следващата таблица:

Таблица 28 Идентифицирани рискове и допускания

№	Описание риска/допускането	Вероятност за проявление	Влияние върху изпълнението	Мерки за управление и неутрализиране на идентифицираните рискове
1.	**Закъснение при стартирането и/или изпълнението на договора**	**Висока**	Сериозно	• **Влиянието се оценява като високо, тъй като срокът за изпълнение на договора е относително кратък;** • **Като коректива мярка, изпълнителят ще стартира предварително проучванията на документи, публикувани в публичното пространство;** • **В допълнение сме предвидили допълнителни експерти, които да обезпечат експертно изпълнението в определения срок;**
2.	**Значително натоварване на служителите на УО, което може да възпрепятства ефективното им включване в процеса на изпълнение на договора**	**Висока**	Умерено	**С оглед на това, че служителите на Възложителя, които ще участват в изпълнението на проекта са ангажирани и с друга всекидневна работа, е възможно изпълнението на дейностите по проекта да съвпадне с период на значителна натовареност на служителите, Изпълнителят ще разчита на ангажираност от страна на Възложителя за преодоляването на този риск;** • **Изготвяне на детайлен работен график, част от Встъпителния доклад, който няма да бъде променян без съгласието на Възложителя. По този начин, служителите на Възложителя ще могат своевременно да планират всякаква ангажираност, която биха могли да имат при изпълнението на проекта;** • **Предварително планиране на ресурсите от страна на Възложителя.** • **Предварително подготвени и изпратени искания за информация, работни документи, доклади.** • **Залагане на времеви буфери.** • **Алтернативни източници на информация.** • **Определяне на отговорно лице за контакт с Възложителя.**
3.	**Липса на достатъчно информация или ненадеждна статистическа**	Умерена	Сериозно	**В хода на изпълнението на поръчката статистическите данни ще бъдат допълнително обработвани, с цел получаване на аналитични показатели и информация за формиране на изводи**

	информация за изследваните групи и социално-икономически показатели			**по поставените изследователски оценителни въпроси**
4.	**Институционален риск, свързан с възможни структурни и други промени в МТСП и ГД ЕФМПП**	**Ниска**	Умерено	**Структурните и кадрови промени в МТСП и ГД ЕФМПП са възможни в процеса на работа, но не се очаква да повлияят в голяма степен на постигането на целите на проекта. Промените ще бъдат адекватно отразени в резултатите от анализа.**
5.	**Ненавременно предоставяне на необходимата изходна информация (документи) от страна на Възложителя**	Умерена	Сериозно	**Собствено проучване на документи, публикувани в публичното пространство, включително в интернет сайта на МТСП, НСИ и др.** **Изготвяне на детайлен списък от изходна информация (чек лист) и документи, който ще бъде представен на Възложителя по време на Встъпителната среща;** **Поетапно извършване на анализа върху всеки представен документ;**
6.	**Предоставяне на непълна информация**	**Ниска**	Умерено	**Събиране на контролна информация от други източници** **Контакт с Възложителя на ежедневна база за изясняване на липсващата информация**
7.	**Кратък срок на изпълнение на поръчката**	**Висока**	**Умерено**	**За по-добро обезпечаване на поръчката, предвид краткия срок на изпълнение сме предвидили включване на допълнителни експерти** **Предложените ключови експерти са със значителен професионален опит в сферата на поръчката**

Рисковете са тясно обвързани и с описаните предпоставки и възникването на някое нежелано събитие, би могло да доведе до повишаването на вероятността от друг риск. Поради това през цялото време на изпълнение на договора Консултантът ще осъществява контрол по плана за управление на риска. При необходимост иозпълнението на проекта ще бъде приспособявано към нови потенциални рискове в условията на промяна в контекста. Това ще гарантира навременно идентифицирани проблеми/ рискове за изпълнението и съответнио предприемане на адекватни решения за управление на риска и коригиращи действия.

5. **Описание на човешките ресурси**

Състав на екипа

Нашият подход при сформирането на екип от експерти, които ще изпълняват дейностите по проекта, е изцяло съобразен с изискванията на Възложителя за квалификация и професионален опит. Ръководните принципи при избора на експерти за изпълнението на поставената задача са:

- ✓ обективност, безпристрастност и недопускане на предубеждение, или друго влияние, което да попречи на реалната преценка на експертите;
- ✓ професионална компетентност – експертите, които ще изпълнят задачата притежават всички необходими познания за успешно изпълнение на поръчката, имат богат опит в извършването на оценка на мерки и интервенции от типа на финансираните по ОП „РЧР", свързани с насърчаване на социалната икономика;
- ✓ конфиденциалност - запазване в тайна на информацията, ползвана или получена в процеса на работата;
- ✓ почтеност - честност, последователност и обективност при изпълнението на задачите;
- ✓ отговорност за разработените доклади, анализи, заключения и препоръки;
- ✓ рационалност - ясно и конкретно определяне на целите и обхвата на отделните дейности;
- ✓ координираност - съгласуване на всички дейности с Възложителя;

Предлаганите от нас експерти са следните:

№	**Име**	**Позиция**
1	Камелия Богданова Калоянова	Ръководител екип – ключов експерт
2.	Доц. д-р Александър Цветанов Найденов	Старши изследовател - статистик– ключов експерт
3.	Мария Славева Прохаска	Старши изследовател анализатор- – ключов експерт
4.	Петя Димитрова Якимова	Старши изследовател анализатор- – ключов експерт
5.	Милица Николаева Дойчинова	Старши изследовател социолог – ключов експерт
6	Силвия Емилова Горанова	Старши изследовател – неключов експерт
7	Лилия Георгиева Карагечева	Младши изследовател— неключов експерт

8	Силвия Емилова Тодорова	Координатор на проекта и ръководител терен— неключов експерт
9	Христина Пенчева Вутева	Младши изследовател , редактор и преводач— неключов експерт

Таблица 29 Списък с предлагани експерти

За предложения екип от ключови експерти сме представили информация за образованието и професионалния им опит. Предложеният екип комплексно покрива поставените минимални изисквания към изследователския екип. На етап изготвяне на техническо предложение сме идентифицирали и неключови експерти, които ще включом в изпълнението на поръчката.

Според специфичните нужди на предвидените дейности Консултантът ще проведе процедури за подбор и ще назначи допълнителни неключови експерти (извън описаните в таблицата). Всички експерти ще бъдат независими, като Изпълнителят ще гарантира липса на конфликт на интереси при изпълнение на възложените им задължения.

Изпълнителят ще осигури комбинирана експертиза от специфични умения, свързани с конкретните задачи по договора. Процедурите по подбора ще се основават на предварително определени критерии, включващи професионална квалификация, езикови умения и професионален опит. Общите изисквания към допълнителните неключови експерти ще бъдат минимум следните:

- Завършено висше образование със специалност икономика, финанси, право, публична администрация или други дисциплини, имащи отношение към въпросите на Кохезионната политика на ЕС;
- Свободно ползване на английски и български език;
- Опит и подходящи умения, свързани с провеждане на оценки, събиране, обработване и анализ на данни и др. (знания и опит, придобити в миналото при работа по сходни проекти);
- Добри умения за изготвяне на доклади, способност за разбиране, разработка, обобщение и оценка на документи и данни от качествени проучвания(интервюта, фокус групи и др.).

За да се осигури висококачествено обслужване, Консултантът ще осигури и експерти, осигуряващи поддържащи и обслужващи услуги. Консултантът разполага с постоянно нает професионален и обслужващ персонал, който да извършва спомагателните дейности по договора, което включва административни и секретарски дейности.

6. **Разпределение на задачите и отговорностите на членовете на екипа**

При разпределението на задачите и отговорностите между отделните експерти Изпълнителят е отчел и е взел предвид различни фактори като опит и квалификация на специалистите; предвиден обем на работата по отделните фази, дейности и под-дейности; рискове, свързани със забавяния и непредвидени обстоятелства, които биха могли да възникнат при изпълнение на всяка отделна дейност.

Изпълнителят счита, че предложеният екип за изпълнение на поръчката представлява отлично съчетание между експертиза и професионални познания, което ще позволи да се вникне задълбочено и по същество в проблематиката на поръчката. Разглеждането на предмета на поръчката от различни гледни точки и отчитането на различни фактори при нейното изпълнение е изключително важно за постигането на желаните резултати и ефекти.

В таблицата по-долу сме представили разпределението на работата на предложените експерти в отделните задачи, етапи и подетапи, предмет на поръчката:

Таблица 30 Разпределение на задачите между експертите

Задача/Експерт	КЕ 1	КЕ 2	КЕ 3	КЕ 4	КЕ 5	ПКЕ 1	ПКЕ 2	ПКЕ 3	ПКЕ 4	ДПКЕ
ВСТЪПИТЕЛНА ФАЗА										
Анализ на оценяемостта съгласно въпросите на оценката	√	√	√	√	√					
Преглед на наличните източници и информация за изпълнението на операциите по ОПРЧР	√√	√√	√√	√	√					
Актуализиране на общата методология, работния план и разпределение на отговорностите в екипа експерти	√√	√	√	√	√					
Встъпителна среща между Възложителя и Изпълнителя	√√	√	√	√	√					
Актуализиране на общата методология и работния план	√√	√	√	√	√√					
Актуализиране на плана за управление на риска	√√	√	√√							
Изготвяне на инструментите за оценка	√√	√√	√√	√√	√√					
Изготвяне на Встъпителен доклад	√√	√√	√√	√√	√√					
ФАЗА НА ИЗПЪЛНЕНИЕТО										
Събиране на документална информация	√√	√√	√√	√	√√	√√	√	√	√	√√
Събиране на количествена информация	√√	√√	√√	√√	√√	√	√	√√	√	√√
Събиране на качествена информация	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√	√	√√	√
Класифициране, систематизиране и обработка на събраните данни.	√√	√√	√√	√√	√√					
Контрол на качеството на събраните данни. Анализ на надеждността на данните и логически преглед	√√	√√	√	√	√√					
Анализ на информацията чрез предложените методи, техники и инструменти за анализ на събраните данни	√√	√√	√√	√√	√√	√	√	√	√	√
Изготвяне и представяне на проект на оценителен доклад	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√	√	√	√
.Изготвяне и представяне на Окончателен оценителен доклад	√√	√	√	√	√	√	√	√	√√	√
ФАЗА НА ОТЧЕТНОСТТА										
Изготвяне на други технически или административни доклади (при необходимост)	√√						√			

Легенда:

КЕ 1- Ключов експерт №1 Ръководител екип

КЕ 2- Ключов експерт №2 Старши изследовател статистик

КЕ 3- Ключов експерт № 3 Старши изследовател анализатор

КЕ 4- Ключов експерт № 4 Старши изследовател анализатор

КЕ 5- Ключов експерт № 5 Старши изследовател социолог

НКЕ 1- Неключов експерт № 1 Старши изследовател

НКЕ 2 - Неключов експерт № 2 Младши изследовател

НКЕ 3- Неключов експерт № 3 Координатор на проекта и Ръководител терен

НКЕ 4- Неключов експерт № 4 Младши изследовател, редактор и преводач

ДНКЕ- Други неключови експерти

√√√ - Водеща роля

√√ - Съществена роля

√ - Подкрепяща роля

Разделили сме изпълнението на поръчката на фази и дейности. Ръководителят на екипа ще отговаря за организиране и координация на работата. Той ще осигурява и методологична подкрепа за всички дейности, ще координира тяхното изпълнение и ще следи за качеството на изпълнението. Негова е водещата роля при представянията на разработените анализи и доклади. Също така Ръководителят на екипа ще има съществен принос за отразяване на получени коментари и забележки по всички компоненти на анализите и оценката преди одобрението й от Възложителя. Считаме, че тъй като Ръководителят на екипа ще има най-пълен поглед за подготвените анализи и оценки, съответно бързо и ефикасно ще ориентира получените коментари и забележки към съответния отговорен експертен екип, който да предостави необходимите допълнителни разяснения и аргументи. По този начин ще гарантираме навременното, качествено и адекватно отразяване получените мнения и препоръки.

Съгласно изискванията на възложителя представяме информация за продължителността на участието на всеки от членовете на екипа в отделните дейности

7. Разпределение на човешките ресурси

Дейност	Брой работни дни										
	КЕ 1	КЕ 2	КЕ 3	КЕ 4	КЕ 5	НКЕ 1	НКЕ 2	НКЕ 3	НКЕ 4	ДНКЕ	ОБЩО
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
ВСТЪПИТЕЛНА ФАЗА	16.5	13	13.5	11.5	13.5	0	0	0	0	0	68
Анализ на оценяемостта съгласно въпросите на оценката	1	1	1	1	1						5
Преглед на наличните източници и информация за изпълнението на операциите по ОПРЧР	2	1	2	2	1						8
Актуализиране на общата методология, работния план и разпределение на отговорностите в екипа експерти	2	1	1	1	1						6
Встъпителна среща между Възложителя и Изпълнителя	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5						2.5
Актуализиране на общата методология и работния план	2	1	1	1	2						7
Актуализиране на плана за управление на риска	2	0.5	2								4.5
Изготвяне на инструментите за оценка	2	3	1	1	3						10
Изготвяне на Встъпителен доклад	5	5	5	5	5						25
ФАЗА НА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ПРОЕКТНИТЕ ДЕЙНОСТИ	69	51.5	65	38.5	64.5	36	27	27	32	82	492.5
Събиране на документална информация	7	7	7	5	10	5	7	7	7	30	92
Събиране на количествена информация	5	15	5	5	15	5	5	5	5	30	95
Събиране на качествена информация	17	5	25	10	15	15	5	5	5		102
Класифициране, систематизиране и обработка на събраните данни	5	0.5	10	0.5	0.5	1					17.5

Дейност	Брой работни дни										
	КЕ 1	КЕ 2	КЕ 3	КЕ 4	КЕ 5	НКЕ 1	НКЕ 2	НКЕ 3	НКЕ 4	ДНКЕ	ОБЩО
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	
Анализ на надеждността на данните и логически преглед	5	7	1	1	7						21
Анализ на информацията чрез предложените методи, техники и инструменти за анализ на събраните данни	15	10	10	10	10	5	5	5	5	10	85
Изготвяне и представяне на проект на оценителен доклад	10	5	5	5	5	5	5	5	5	10	60
Изготвяне и представяне на Окончателен оценителен доклад	5	2	2	2	2				5	2	20
ЗАКЛЮЧИТЕЛНА ФАЗА	3						1				4
Изготвяне на други технически или административни доклади (при необходимост)	3						1				4
ОБЩО	88.5	64.5	78.5	50	78	36	28	27	32	82	564.5

Легенда:

КЕ 1- Ключов експерт №1 Ръководител екип

КЕ 2- Ключов експерт №2 Старши изследовател статистик

КЕ 3- Ключов експерт № 3 Старши изследовател анализатор

КЕ 4- Ключов експерт № 4 Старши изследовател анализатор

КЕ 5- Ключов експерт № 5 Старши изследовател социолог

НКЕ 1- Неключов експерт № 1 Старши изследовател

НКЕ 2 - Неключов експерт № 2 Младши изследовател

НКЕ 3- Неключов експерт № 3 Координатор на проекта и Ръководител терен

НКЕ 4- Неключов експерт № 4 Младши изследовател, редактор и преводач

ДНКЕ- Други неключови експерти

8. ГРАФИК ЗА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ПОРЪЧКАТА

В табличен вид представяме план-график за изпълнение на дейностите за извършване на оценката, включващ описание на тяхната продължителност и връзките между тях.

Описание /Вид на услугите/ етап или дейност, които ще се извършват/		Период на изпълнение на дейностите (месеци)																											
		Месец 1				Месец 2				Месец 3				Месец 4				Месец 5				Месец 6				Месец 7			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
ВСТЪПИТЕЛНА ФАЗА		X	X	X																									
1.1.	**Анализ на оценяемостта съгласно въпросите на оценката**	X																											
1.2.	**Преглед на наличните източници и информация за изпълнението на операциите по ОПРЧР**	X																											
1.3.	**Актуализиране на общата методология, работния план и разпределение на отговорностите в екипа експерти**	X																											
1.4.	**Встъпителна среща между Възложителя и Изпълнителя**		X																										
1.5.	**Актуализиране на общата методология и работния план**		X	X																									
1.6.	**Актуализиране на плана за управление на риска**		X	X																									

Описание /Вид на услугите/ етап или дейност, които ще се извършват/		Период на изпълнение на дейностите (месеци)																											
		Месец 1				Месец 2				Месец 3				Месец 4				Месец 5				Месец 6				Месец 7			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1.7	Изготвяне на инструментите за оценка		X	X																									
1.8.	Изготвяне на Встъпителен доклад																												
ФАЗА НА ИЗПЪЛНЕНИЕ НА ПРОЕКТНИТЕ ДЕЙНОСТИ						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X							
2.1.	Събиране на документална информация					X	X	X	X	X	X	X	X	X															
2.2.	Събиране на количествена информация									X	X	X	X	X	X														
2.3.	Събиране на качествена информация									X	X	X	X	X	X														
2.4.	Класифициране, систематизиране и обработка на събраните данни.														X														
2.5.	Контрол на качеството на събраните данни. Анализ на надеждността на данните и логически преглед														X														
2.6.	Анализ на информацията чрез предложените методи, техники и инструменти за анализ на събраните данни													X	X	X	X	X	X										

Описание /Вид на услугите/ етап или дейност, които ще се извършват/		Период на изпълнение на дейностите (месеци)																											
		Месец 1				Месец 2				Месец 3				Месец 4				Месец 5				Месец 6				Месец 7			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
2.7.	Изготвяне и представяне на проект на оценителен доклад																X	X	X	X									
2.8.	Изготвяне и представяне на Окончателен оценителен доклад																												
ЗАКЛЮЧИТЕЛНА ФАЗА																						X	X	X	X	X	X	X	X
3.1.	Изготвяне на други технически или административни доклади (при необходимост)																					X	X	X	X	X	X	X	X

Легенда:

	Представяне на доклад
	Предоставяне на Коментари от страна на възложителя
	Представяне при необходимост и изрично изискване от възложителя

ДАТА: 19.12.2019г.

ПОДПИС:

Камелия Калоянова,
Изпълнителен директор на „Файв консулт“ ЕАД

Рег. (ЕС) 2016/679