

ОПАК

Проект

**“Разработване и прилагане на
Единна методология за
функционален анализ на
административните структури”.**
Проектът се осъществява с
финансовата подкрепа на
Оперативна програма
„Административен капацитет”,
съфинансирана от Европейския
съюз чрез Европейския социален
фонд

Дейност 4, Поддейност 4.2

Доклад за проведен функционален
анализ в
Изпълнителната агенция за
икономически анализи и прогнози

31 октомври 2008 г.



Съдържание

1	Въведение	1
1.1	Същност на функционалния анализ	1
1.2	Използвани методи	1
1.2.1	Преглед и анализ на документи и информация	1
1.2.2	Въпросници	1
1.2.3	Интервюта	2
1.2.4	Фокус група	2
1.2.5	Експертна оценка	3
1.3	Ограничения при провеждането на функционалния анализ на ИАИАП	3
2	Анализ на текущото състояние на администрацията	4
2.1	Анализ на релевантността	4
2.1.1	Цели на анализа на релевантността	4
2.1.2	Анализирани документи	4
2.1.3	Области на политика / видове дейности, за които отговаря административната структура.	4
2.1.4	Модел на ИАИАП на високо ниво	8
2.1.5	Идентифициране на правомощията на органа на власт, определени в законодателството и на функциите на административните звена	11
2.1.6	Анализ на релевантността на функциите на дирекциите към правомощията на органа на власт	17
2.1.7	Анализ на хоризонталното и вертикалното разположение на функциите – анализ на организационната структура	20
2.1.8	Анализ на функциите на дирекциите в ИАИАП спрямо функциите на други административни структури	26
2.1.9	Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене	27
2.2	Анализ на ефективността	30
2.2.1	Описание и анализ на процеса на планиране и отчитане	31
2.2.2	Описание и анализ на мисията и визията	32
2.2.3	Описание и анализ на целите	33
2.2.4	Анализ на степента на осигуреност на мисията и целите с функциите на основните звена	34
2.2.5	Обобщени изводи и констатации	37
2.3	Анализ на ефикасността	40
2.3.1	Цели на анализа на ефикасността	40
2.3.2	Ограничения при провеждането на анализа на ефикасността в ИАИАП	40
2.3.3	Основни резултати от дейността на ИАИАП	41
2.3.4	Основни ресурси в дейността на ИАИАП	41

2.3.5	Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене	46
2.4	Обобщени изводи и оценки	47
2.4.1	Общи силни страни в дейността на ИАИАП	47
2.4.2	Общи слаби страни в дейността на ИАИАП	48
3	Области и предложения за подобрения	50
3.1	Релевантност	50
3.2	Ефективност	50
3.3	Ефикасност	51
4	Приложения	52
	ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Списък с анализирани документи и информация по отношение на релевантност, ефективност и ефикасност	53
	ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Таблици за анализ на релевантността	55
	ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Таблици за анализ на ефективността	61
	ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Таблици за анализ на ефикасността	72
	ПРИЛОЖЕНИЕ 5 План за действие	73
	ПРИЛОЖЕНИЕ 6 Анализ на подобие/допълване и дублиране на функции между ИАИАП и други административни структури	76
	Ограничение на отговорността	82

1 Въведение

1.1 Същност на функционалния анализ

Функционалният анализ в Изпълнителната агенция за икономически анализи и прогнози (ИАИАП) е проведен в изпълнение на проект „Разработване и прилагане на Единна методология за функционален анализ на административните структури“. Проектът се осъществява с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет“, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

Възложител по проекта е Министерството на държавната администрация и административната реформа (МДААР), а изпълнител е Консорциум, воден от „КПМГ България“ ООД и включващ „Ню Ай“ ООД и „София Консултинг“ ООД (наричани Консултант).

Функционалният анализ в Изпълнителната агенция за икономически анализи и прогнози е проведен в периода септември – октомври 2008 г. от екип на Консорциума и сътрудничеството на основен екип от ръководители и служители в ИАИАП. Разработената по проекта Единна методология за функционален анализ на административните структури беше пилотно приложена в ИАИАП.

Единната методология предвижда анализ в 3 основни аспекта:

- релевантността на функциите,
- ефективността и
- ефикасността от дейността на административната структура.

Основната цел на функционалния анализ е да се формулират области и препоръки за подобрения по отношение на структурирането и дейността на анализираната административна структура.

1.2 Използвани методи

1.2.1 Преглед и анализ на документи и информация

Бяха прегледани и анализирани документи, включително нормативни актове (устройствен правилник и постановления на министерски съвет), решения на министерски съвет, заповеди, годишни доклади за дейността, цели на администрацията и дирекциите, длъжностни разписания, и др. Част от тези документи са публично достъпни, а останалите ни бяха предоставени от основния екип от страна на ИАИАП.

1.2.2 Въпросници

Бяха използвани разработените в Единната методология въпросници за ръководители и служители в електронен формат, които бяха изпратени до 43 ръководителя и служителя в агенцията (75 % извадка от персонала), съгласно списъка със служители, определени да

попълнят въпросника, който ни беше изпратен от основния екип по проекта от страна на ИАИАП.

По отношение на ръководителите, бяха изпратени въпросници до 12 ръководителя, и всички от тях попълниха въпросника (100 % дял на отговорилите).

По отношение на служителите, бяха изпратени въпросници до 31 служителя, 29 от които отговориха (94 % дял на отговорилите).

1.2.3 Интервюта

Бяха проведени интервюта с всеки един от директорите на дирекции в агенцията, както и с главния секретар. Интервютата бяха проведени в периода 9 - 14 октомври 2008 г. Основните теми, обсъждани по време на интервютата включваха:

- резултати от въпросниците за съответната дирекция;
- процес на стратегическо и оперативно планиране в агенцията;
- други администрации, които извършват подобна дейност;
- основните предизвикателства пред дейността на агенцията;
- предложения за подобрене.

1.2.4 Фокус група

Беше проведена фокус група на 29 октомври 2008 г. с основния екип по проекта и директорите на дирекциите, включително:

- Главния секретар на агенцията;
- Директора на дирекция „Национален план за развитие“;
- Директора на дирекция „Икономически политики на ЕС и международно сътрудничество“;
- Директора на дирекция „Макроикономически анализи“;
- Директора на дирекция „Икономическа политика и прогнозиране“;
- Началник на отдел в дирекция „Макроикономически анализи“;
- Началник на отдел в дирекция „Икономическа политика и прогнозиране“;
- Главен експерт в дирекция „Административно-правна и финансово-стопанска дейност“;

- Старши експерт в дирекция „Национален план за развитие”;

На срещата с фокус групата бяха обсъдени направените препоръки и предложения за подобрение, както и съответните срокове и отговорници.

1.2.5 Експертна оценка

Консултантът също така използва експертна оценка при анализа и формулирането на констатациите и препоръките за подобрения.

1.3 Ограничения при провеждането на функционалния анализ на ИАИАП

При провеждането на функционалния анализ в ИАИАП не бяха срещнати ограничения. Основният екип от страна на агенцията предостави всички изискани документи и информация в срок. Също така, екипът от агенцията активно сътрудничесе на Консултанта през целия период на провеждане на функционалния анализ.

По отношение на анализа на релеванността, липсата на функционални характеристики отделите, ограничава пълния анализ релеванността на функциите на отделите към функциите на дирекциите.

2 Анализ на текущото състояние на администрацията

2.1 Анализ на релевантността

2.1.1 Цели на анализа на релевантността

Целите на анализа на релевантността включват:

- идентифициране на областите на политиката, за които отговаря органа на власт;
- идентифициране, групиране и анализ на правомощията на органа на власт;
- идентифициране и групиране на функциите на дирекциите;
- анализ на релевантността на функциите на дирекциите, отделите и секторите спрямо областите на политиката, за които отговаря органа на власт и неговите правомощия, установяване на нетипични функции, които могат да бъдат изведени от администрацията;
- анализ на вертикалното и хоризонталното разположение на функциите на вътрешните звена с оглед спазване изискванията на нормативните актове, наличието на изцяло или частично дублиращи се функции, наличие на вътрешни звена, които могат да бъдат закрити или реструктурирани.

2.1.2 Анализирани документи

За извършването на анализа на релевантността на функциите на ИАИАП беше извършено обстойно проучване на нормативни актове, документи и други информационни източници, свързани с областите на политика, правомощията на органа на власт и функциите на административните звена.

Пълен списък на анализирани документи е се съдържа в Приложение 1.

2.1.3 Области на политика / видове дейности, за които отговаря административната структура.

ИАИАП е създадена чрез преобразуване на Агенцията за икономически анализи и прогнози към министъра на финансите по силата на чл.2 от Постановление № 215 на МС от 29.11.1999 г. за приемане на Устройствен правилник на Министерството на финансите и за преобразуване и закриване на административни структури към министъра на финансите.

Съгласно Устройствения правилник на Изпълнителната агенция за икономически анализи и прогнози (УПИАИАП), приет с ПМС № 77 от 9.05.2000 г., ИАИАП е юридическо лице със седалище София, издръжката ѝ се формира от бюджетни средства и от приходи от собствена дейност, а изпълнителният директор на агенцията е второстепенен разпоредител с бюджетни кредити към министъра на финансите.

Предметът на дейност на ИАИАП, определен в чл.2 от УПИАИАП, е да подпомага министъра на финансите при осъществяване на неговите правомощия чрез изготвяне на анализи, прогнози и стратегически документи.

От така посочените характеристики на ИАИАП, съпоставени с типологията на изпълнителната агенция като вид административна структура съгласно чл.54, ал.1 от ЗА, може да се направи извода, че ИАИАП е административна структура със статут на изпълнителна агенция, създадена за изпълнение на дейности и услуги, свързани с осигуряването на дейността на държавните органи на власт.

Като второстепенен разпоредител с бюджетни кредити към министъра на финансите, ИАИАП подпомага министъра на финансите при осъществяване на неговите правомощия чрез изготвяне на анализи, прогнози и стратегически документи. В този смисъл, агенцията не отговаря за разработването и изпълнението на конкретна политика, а подкрепя министъра на финансите при изпълнението на политиките в неговата компетентност.

В действителност, след обстоен преглед на нормативните актове, регламентиращи дейността на агенцията и след проведени интервюта с ръководителите в агенцията беше уточнено, че на практика ИАИАП извършва дейности, които са в подкрепа не само на министерството на финансите, но и на други външни органи и административни структури, включително Министерски съвет, Парламент, различните министерства, както и международни организации, неправителствени организации, и други.

С оглед на гореизложеното, може да се дефинират следните области на политиката / видове дейности, за които отговаря ИАИАП:

2.1.3.1 Област на политика 1

Изготвяне на официални макроикономически анализи и прогнози и оценка на ефекта от провеждани политики

В изпълнение на тази област на политика, ИАИАП осъществява три дейности:

1) Дейност 1 - изготвяне на макроикономически **анализи** по тематични направления, включително анализ на текущата стопанска конюнктура, анализ на състоянието на реалния и финансовия сектор на икономиката, публичните финанси и социалната политика.

2) Дейност 2 – изготвяне на **прогнози**, включително:

- краткосрочни, средносрочни и дългосрочни прогнози за икономическото развитие на България при различни варианти на икономическа политика, както и прогнози на ниво икономически сектор и за райони на планиране (NUTS 2);
- макроикономическата рамка на бюджета за текущата година и за следващите 3 години;

3) Дейност 3 - **анализ на очакваните ефекти** от промени в нормативната уредба и икономическата политика.

В изпълнение на горните дейности, ИАИАП наблюдава динамиката в следните области:

- пазар на стоки и услуги - регулиране и ефекти;
- пазар на труда - регулиране и ефекти;

- структура и изменение на цените;
- държавен сектор - финансово състояние на фирмите от държавния сектор, приватизация;
- монополи - регулиране и ефекти;
- инвестиции;
- централна банка и валутен съвет - парично предлагане и търсене, банкови регулации и ефекти;
- банкова система - лихвени проценти, депозити, кредити, резерви, ликвидност, риск;
- паричен пазар - лихвени проценти, срочност, структура;
- капиталови пазари - цени, дълбочина, индекси;
- фондова борса;
- инвестиционни дружества и договорни фондове;
- капиталови и други финансови потоци - посока, структура;
- данъчни и неданъчни постъпления в бюджета;
- лихвени и нелихвени разходи;
- бюджетен дефицит, финансиране на дефицита, структура на финансирането;
- реформа в пенсионната система;
- реформа в здравеопазването;
- данъчна реформа;
- система и политика за социално подпомагане;
- домакинства - доходи, потребление, спестявания.

2.1.3.2 Област на политиката 2

Изготвяне на стратегически и програмни документи, свързани с държавната политика и членството на България в ЕС.

Основни стратегически и програмни документи, по които ИАИАП работи са следните:

- Националният план за развитие (НПР) на Република България за периода 2007-2013 г.
- Националната стратегическа референтна рамка;
- Оперативни програми;
- Националният стратегически план за развитие на селските райони;
- Националният стратегически план „Рибарство и аквакултури”;
- Конвергентна програма на Република България;
- Националната програма за реформи на Република България.

В изпълнение на тази област на политика, ИАИАП извършва следните дейности:

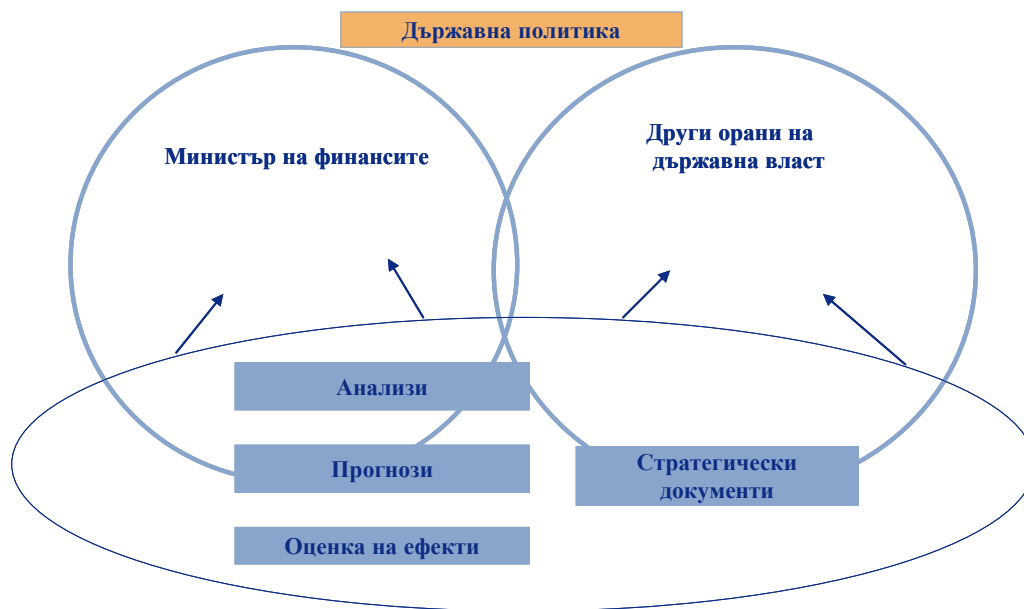
1) Дейност 1: Разработване и актуализиране на документи, свързани с дългосрочната инвестиционна програма на страната, съобразена с националните приоритети за развитие и подкрепата на структурните фондове на ЕС, включително:

- координация и участие в изготвянето на Националния план за развитие и Националната стратегическа референтна рамка (НСРР);
- участие в разработването на стратегически документи на правителството; подготовка на становища за съответствието на тези стратегическите документи с Националния план за развитие и НСРР;
- анализ и оценка на ефектите от изпълнението на НСРР и оперативните програми, както и подготовка на периодични доклади за влиянието върху икономиката от усвояването на финансовите средства от ЕС.

2) Дейност 2: Разработване и актуализиране на документи, свързани с участието на страната в механизмите по многостранно наблюдение и координация на икономическата политика в ЕС:

- разработване и актуализиране на Конвергентна програма на Република България съгласно ангажиментите по Пакта за стабилност и растеж на ЕС;
- разработване и актуализиране на Националната програма за реформи на Република България, мониториране и анализ на нейното изпълнение в съответствие с обновената Лисабонска стратегия;
- участие на българските представители в Комитета за икономическа политика и в Икономическия и финансов комитет и в създадените към тях работни групи;
- наблюдение и анализ на изпълнението на икономическите критерии от Маастрихт;
- разработване на други документи, свързани с участието на страната в механизмите по многостранно наблюдение и координация на икономическата политика в ЕС;
- наблюдение и анализ на икономическото развитие на държавите-членки, ЕС и еврозоната;
- укрепване на капацитета за изготвяне на конвергентни и стабилизационни програми във връзка с членството на България в Икономическия и паричен съюз (ИПС) и за аналитично осигуряване на българските представители.

2.1.4 Модел на ИАИАП на високо ниво



И в двете си области на политика, ИАИАП изпълнява функции на „хоризонтално” ниво – и в подпомагането изпълнението на политиките на другите администрации, и в разработването на стратегически документи.

В този смисъл, агенцията има подкрепяща роля в процеса на стратегическо планиране в областта на държавната политика, като изготвя анализи и прогнози на ниво икономически сектор, и на практика изследва всички сфери на икономическия живот на макроикономическо ниво.

В подкрепа на това, че анализите и прогнозите са необходими етапи от процеса на формулирането на държавните политики, на Фигура 1 са представени резултатите от въпросника за ръководители по отношение на оценката на функциите агенцията от ръководителите по класификацията на ОИСП.

Според ръководителите преобладаващо функциите на агенцията са функции по секторна политика (40% от общия брой функции, който е 70), което подкрепя тезата, че поради предмета си на дейност ИАИАП не е типична изпълнителна агенция по смисъла на чл. 54 от ЗА. Също така, в изпълнителната агенция като тип административна структура би трябвало да преобладават функции по предоставяне на услуги, а според ръководителите само 6% от всички функции са такива.

Фигура 1 Анализ на функциите според класификацията на ОИСП - резултати от въпросника за ръководители



*Тъй като функциите са оценени от повече от един ръководител, за някои от тях са получени „смесени оценки“.

** Поддържащите функции са функции на общата администрация (дирекция „АПФСД“)

По отношение на най-големия дял (40%) от всички 70 на брой функции - функциите по секторна политика, 16 от тях са в дирекция „НПР“ (57 % от функциите по секторна политика), а 8 от тях са в дирекция „Икономическа политика и прогнозиране“ (28 % от функциите по секторна политика), а 4 от тях са в дирекция „Макроикономически анализи“ (14 % от функциите по секторна политика).

В тази връзка може да се направи извода, че ИАИАП е йерархически по-нискостояща административна структура, отколкото би трябвало да бъде, съобразно областите на политика и функциите, за които отговаря.

2.1.4.1 Клиенти

Основните клиенти, които използват резултатите от дейността на ИАИАП могат да се обособят в следните групи:

- **Органи на държавна власт**
 - Министерски съвет;
 - Народното събрание;

- **Администрация на изпълнителната власт:**
 - Министерство на финансите;
 - Министерство на икономиката и енергетиката;
 - Министерство на външните работи;
 - Министерство на труда и социалната политика;
 - Министерство на отбраната;
 - Министерство на културата;
 - Министерство на околната среда;
 - Министерство на регионалното развитие и благоустройството;
 - Министерство на транспорта;
- **Други специализирани държавни органи:**
 - Комисия за финансов надзор;
- **Международни организации, включително:**
 - Европейска Комисия;
 - Посолства;
 - Международен валутен фонд;
 - Световна банка;
 - Европейска банка за възстановяване и развитие;
 - Организация за икономическо сътрудничество и развитие;
 - Програма на ООН за развитие;
- **Други:**
 - Депутати;
 - Българска народна банка;
 - Браншови организации;
 - Профсъюзи;

- Екологични организации;
- Неправителствени организации;
- Представители на частния сектор, включително чуждестранни компании и банки ;
- Медии;
- Други.

2.1.5 Идентифициране на правомощията на органа на власт, определени в законодателството и на функциите на административните звена

2.1.5.1 Идентифициране и групиране на правомощията на органа на власт

Определянето на правомощията на органа на власт е основен начален момент в процеса на организационното, функционално и длъжностно структуриране на административната структура. Важността на идентифицирането на тези правомощия е обусловена от факта, че основната цел на всяка административна структура е да подпомага и функционално да подкрепя реализирането на тези правомощия.

Всеки орган на власт има две основни категории правомощия:

- правомощия, произтичащи от позицията на ръководител на отделната администрация (общи правомощия);
- правомощия, които са свързани с неговата специална компетентност (специални правомощия).

Орган на власт

Органа на власт в Изпълнителната агенция за икономически анализи и прогнози е изпълнителният директор, в съответствие с чл. 54, ал. 4 от Закона за администрацията (ЗА).

Общи правомощия на органа на власт

Общите правомощия на изпълнителния директор са описани в УПИИАП, чл. 6 (1), т. 1-10.

Въз основа на законодателството за управлението на административните структури и персонала, могат да се обособят следните основни области на компетентност на изпълнителния директор на ИАИАП като ръководител на изпълнителна агенция:

- Управление на човешките ресурси;
- Управление на финансовите ресурси;

- Управление на собствеността;
- Управление при кризи;
- Сигурност на информацията;
- Административно обслужване;
- Информационни системи, деловодство;
- Законосъобразност на дейността;
- Публичност на дейността;
- Протокол.

Специални правомощия на органа на власт

Анализът на правомощията на органа на власт показва, че така както те са дефинирани в УПИАИАП, Чл. 6 (1), т. 1-10, предвиждат само изпълнение на общи функции, без специални. Това произтича от спецификата на изпълнителния директор, който видно и от чл.19, ал.4 ЗА не е типичен орган на власт, а е приравнен на такъв. Ето защо неговите специални правомощия не са дефинирани, както е например при един министър, и всъщност се свеждат до това да ръководи и организира така работата на изпълнителната агенция, че да може тя да изпълнява определения ѝ предмет на дейност.

В резултат на прегледа на УПИАИАП и други нормативни актове, бяха идентифицирани още и следните специални правомощия изпълнителния директор:

- член на комитета за наблюдение на Националната стратегическа референтна рамка и оперативните програми, съфинансирани от Структурните фондове и Кохезионния фонд на Европейския съюз (чл.3, ал.3, т.2, ПМС № 182 от 21.07.2006 г.)
- ръководи работната група по Националния план за развитие (чл.10а, ал.2, т.1 ПМС №171 от 2.08.2002 г. за създаване на Координационен съвет по Националния план за развитие и за координация на процеса на подготовка на програмните документи за участие на Република България в Структурните фондове и Кохезионния фонд на Европейския съюз)
- отговаря за изпълнението на горното постановление, заедно с министъра на финансите (ПМС №171 от 2.08.2002 г).

2.1.5.2 *Идентифициране и групиране на функциите на административните звена*

Основният източник на информация за функциите на административните звена в ИАИАП е Устройствения правилник. В него съгласно изискванията на чл.11 от Закона за администрацията са описани функциите на неговите основни административни звена - дирекциите.

Документът, в които са определени отделите към дирекциите в ИАИАП, тяхната численост и наименование на длъжностите на персонала е заповед на изпълнителния директор на агенцията (заповед № 36 / 15.07.2008 г.).

Функциите на дирекциите така както са описани в Устройствения правилник бяха обсъдени със съответните директори на дирекции по време на интервюта. Като цяло, функциите на общата и специализираната администрация за всяка от дирекциите са описани много детайлно.

Констатации – неясна формулировка на функциите в УП

За някои от функциите беше установено, че тяхната формулировка не дава точна представа за дейността, която извършва дирекцията. Примерите за това са:

Дирекция	Формулировка на функцията според УПИАИАП	Функция в действителност
Дирекция „Макроикономически анализи”(МА)	Предоставя на другите дирекции от специализираната администрация своите анализи и оценки (чл.12, т.5).	Анализите и оценките се предоставят освен на други вътрешни звена, така и на други външни организации (клиентите на ИАИАП).
Дирекция „Икономическа политика и прогнозиране”(ИПП)	Подготвя макроикономическата рамка на бюджета за текущата година и за следващите 3 години (чл. 13, т.3)	Подготовката на макрорамката на бюджета се състои в изготвянето на няколко сценария – прогнози, които се предоставят на дирекция „Бюджет” в Министерство на финансите, където според Чл.21, т.5 от УП на Министерство на финансите се изготвя средносрочната бюджетна рамка като част от общата икономическа политика. В тази връзка, считаме за уместно да се конкретизира точно ролята по подготвяне на сценарии от страна на дирекция „ИПП” в УПИАИАП.

Дирекция	Формулировка на функцията според УПИАИАП	Функция в действителност
Дирекция „ИПП”	Предоставя на другите дирекции от специализираната администрация разработените краткосрочни, средносрочни и дългосрочни прогнози (чл. 13, т.5)	Ползватели на прогнозите са не само вътрешните звена на агенцията, а и други външни потребители (клиентите на ИАИАП).
Дирекция „Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество” (ИПЕСМС)	Ежегодно разработва и представя актуализиран вариант на Конвергентната програма (чл. 13а, т.1)	Дирекцията има и координационни функции.
Дирекция „ИПЕСМС”	Координира работата по разработване и представяне на Националната програма за реформи (чл. 13а, т.2)	Освен координираща роля, дирекцията разработва и отговаря за актуализацията на Националната програма за реформи.
	<p>Функцията на дирекция „ИПЕСМС”, описана съгласно чл. 13а, т.2 (горе), е описана също така и в Решение на МС 416, 18.06.2007 г. Според него, функцията на ИАИАП е следната:</p> <p>„Министерският съвет реши... т. 6 Изпълнителната агенция за икономически анализи и прогнози към министъра на финансите обобщава получените в секретариата на Работна група 31 отчети и разработва окончателния вариант на годишния доклад по изпълнението на мерките и политиките от Националната програма за реформи”. Работна група 31 „Лисабонска стратегия” е една от работните групи към Съвета по европейска интеграция съгласно ПМС 85 от 17 април 2007 г. за организация и координация на въпросите на</p>	Формулирането на функцията в Решението на МС (416, 18.06.2007 г.) е по-точно, и дава по-ясна представа за ролята на ИАИАП.

Дирекция	Формулировка на функцията според УПИАИАП	Функция в действителност
	Европейския съюз.	
Дирекция „ИПЕСМС”	Координира работата по участието на българските представители в Комитета за икономическа политика в Икономическия и финансов комитет (чл.13а, т.3)	Освен координираща роля, дирекцията изпраща свои представители като участници.
Дирекция „ИПЕСМС”	Координира работата по наблюдението и анализа за изпълнение от страна на Република България на икономическите критерии от Маастрихт и Копенхаген (чл.13а, т.7).	Ролята на дирекцията не е само координираща, а всъщност дирекцията фактически извършва тази дейност. Също така към момента се наблюдава само изпълнението по критериите от Маастрихт (както е описано в същия раздел по-долу).
Дирекция „ИПЕСМС”	Оперативно планира и координира работата на агенцията по разработването и на други документи, свързани с процеса на присъединяване и членството на Република България в Европейския съюз (чл.13а, т.8).	Предвид, че членството на България в ЕС е факт от 1 януари 2007 г., реферирането към „присъединяване” в тази функция не е релевантно и трябва да отпадне.
Дирекция „Национален план за развитие” (НПР)	Организира и координира изготвянето на проект на Национален план за развитие (НПР) и Национална стратегическа референтна рамка (НСРР) (чл. 13б, т. 1.)	В действителност, на експертно ниво дирекцията извършва и много дейности по самата разработка на двата документа (НПР и НСРР): изготвяне на анализ на макроикономическата среда, дефиниране на слабите места в икономическото развитие, към което да бъдат насочени приоритетите и стратегиите за развитие, както и действия за избягване на припокриване на разработените от съответните министерства стратегии и национални приоритети.
Дирекция „НПР”	Извършва анализ и оценява ефектите от реализацията на	Националния план за развитие е одобрен от МС само в проектен вариант на

Дирекция	Формулировка на функцията според УПИИАП	Функция в действителност
	НПР и НСРР (чл. 13б, т. 2)	28.12.2005 г. След присъединяването на страната към ЕС, отпада формалното изискване за разработване на НПР, и следователно към момента дирекцията не следи за реализацията му.
Дирекция „НПР“	Участва в разработването на система от показатели за анализ и оценка на оперативните програми (чл. 13б, т. 11)	Понастоящем дирекция „НПР“ работи по разработването на показатели не за оперативните програми, а за НСРР. (Европейската комисия е изискала разработването на 2 композитни индикатора за оценка на влиянието на инвестициите в базисна инфраструктура и регионално развитие в постигането на целите на НСРР)
Дирекция „НПР“	В рамките на своите компетенции координира работата на отрасловите министерства в процеса на разработване, анализ и актуализиране на Националния план за развитие и оперативните програми и Националната стратегическа референтна рамка (чл. 13б, т. 9)	Така формулирана, тази функция не дава ясна представа в какво се състои „координацията“, което е подсилено и от факта, че ИАИАП, в качеството си на изпълнителна агенция, няма правомощие да координира работата на администрации от по-висока степен в йерархията на органите на държавна власт, т.е. министерствата.

Констатация – функции, които са описани в УП, но не се извършват в действителност

Сред функциите на две от дирекциите в ИАИАП има такива, които са описани в УП, но към момента не извършват, или тяхното изпълнение е частично, тъй като няма ресурс за това.

За дирекция „ИПЕСМС“ следните функции се изпълняват слабо или не се изпълняват, според ръководството на дирекцията поради липса на ресурс:

- чл. 13а, т. 4 - „систематизира достъпната информация за икономическото развитие на Европейския съюз като основа за разработване на икономически анализи, оценки и прогнози”;
- чл. 13а, т. 5 – „поддържа и актуализира база данни по основни макроикономически и финансови показатели за страните кандидатки и страните - членки на Европейския съюз”;
- чл. 13а, т. 6. – „анализира състоянието и тенденциите в развитието на реалния, финансовия и бюджетния сектор в страните - членки на Европейския съюз, и на тази основа изготвя оценки и предложения за усъвършенстване на икономическата политика на страната”.

Тези функции са съществени за цялостната работа на агенцията, тъй като резултатът от тях може да се използва за сравнение на България с другите страни-членки в ЕС, както и като източник на добри практики, и да окаже влияние върху изготвяните анализи, оценки и прогнози.

За дирекция „НПР”, следните функции се изпълняват слабо или не се изпълняват, според ръководството на дирекцията поради липса на ресурс:

- чл. 13б, т. 11: „участва в разработването на система от показатели за анализ и оценка на оперативните програми”; - както е уточнено по-горе дирекция „НПР” работи по разработването на показатели не за оперативните програми, а за НСРР. Проектите за изпълнението на тази задача са изготвени и предадени на МФ, но към момента няма решение по тях.

Горната задача е включена в годишния план за дейността за 2008 г. на дирекция „НПР” и срокът за изпълнение е края на 2009 г.

Също така, в УПИАИАП са включени функции, които вече не се извършват в агенцията, тъй като не са актуални, включително:

- Дирекция „ИПЕСМС” координира работата по наблюдението и анализа за изпълнение от страна на Република България на икономическите критерии от Маастрихт и Копенхаген. С директора на дирекцията беше уточнено, че по настоящем се преглежда само изпълнението на критериите от Маастрихт, а работата по преглед на критериите от Копенхаген е приключило през 2007 г (чл. 13а, т. 7).
- Дирекция „НПР”, разработва и провежда информационната политика по отношение на Националния план за развитие и Национална стратегическа референтна рамка. Тази функция понастоящем не се извършва (чл. 13б, т. 6).

Необходимо е прецизиране на начина, по които са формулирани функциите на дирекциите, както и отпадане на тези функции, които вече не се извършват.

2.1.6 Анализ на релевантността на функциите на дирекциите към правомощията на органа на власт

Осъществяването на посочените по-горе категории правомощия на органа на власт – като ръководител на администрацията и като орган със специална компетентност, се подпомагат съответно от звената в общата и в специализираната администрация.

2.1.6.1 Релевантност на функциите на дирекциите към общите правомощия

Съгласно УПИАИАП общата администрация включва дирекция „Административно правна и финансово-стопанска дейност“ (АПФСД), която се ръководи от главния секретар на агенцията (чл. 7, ал. 2, т.5).

Четири от дефинираните в раздел 2.1.5.1 десет области на компетентност са подкрепени от функциите на дирекция „АПФСД“ (общата администрация) – това са управление на човешките ресурси, финансовите ресурси и собствеността, както и информационни системи и деловодство.

За две от областите на компетентност, няма конкретна дирекция, чиито функции да подкрепят изпълнението ѝ, но има задължения в тази област, включени в длъжностните характеристики на конкретни длъжности. Това са:

- управление на кризи - основни задължения в тази област са включени в длъжностните характеристики на длъжностите „главен специалист“ и „държавен експерт“ в дирекцията от общата администрация (АПФСД).
- сигурност на информацията - включени са задължения за самостоятелно взимане на „решения по отношение работата на локалната мрежа, компютрите и периферните устройства, *системата за сигурност*“ в длъжностните характеристики на длъжностите „главен експерт“ и „държавен експерт“ в общата администрация.

Предвид малката численост на ИАИАП, това решение е допустимо, и не се изисква изричното описание на тези функции като функции на общата администрация в УПИАИАП.

По отношение на административното обслужване, ИАИАП не извършва административно обслужване (по смисъла на § 1, т.2 от ЗА), но изпълнява дейности и услуги, свързани с осигуряването на дейността на държавните органи на власт (вътрешна административна услуга съгласно §1.т.3 от ЗА). Въпреки това, няма описани функции в никоя от дирекциите, които да подкрепят тази област на компетентност.

По отношение на законосъобразността на дейността, главния секретар има правомощия за това по чл.7, ал.2, т.1 от УПИАИАП, според който той „ръководи, координира и контролира функционирането и дейността на административните звена за точното спазване на нормативните актове и на законните разпоредения на изпълнителния директор“. Въпреки това, в общата администрация няма конкретна функция, която да подкрепя областта по законосъобразност на дейността.

В дирекцията в общата администрация, нито в друга дирекция от специализираната администрация на ИАИАП няма функции, които да подпомагат областите на компетентност по отношение на протокол и публичност на дейността.

Във връзка с областта по протокол, предвид малката щатна численост на агенцията, функциите по връзки с обществеността и протокол се осъществяват от общата администрация на министерството на финансите, където дирекция „Връзки с обществеността и протокол“ „осигурява публичност и прозрачност на дейността на министерството и административните структури към него“. (чл.17, т.3 от УП на МФ).

В заключение, във функциите на общата администрация е необходимо да бъдат включени функции, които да подкрепят областите на компетентност на изпълнителния директор, свързани с административното обслужване, законосъобразността на дейността, и публичност на дейността.

Анализът за релевантност на функциите на дирекциите към общите правомощия на органа на власт е представен схематично в таблица 2.1 в приложение 2.

2.1.6.2 Релевантност на функциите на дирекциите към специалните правомощия

По отношение на специалните правомощия, поради обстоятелството, че изпълнителният директор не е типичен орган на власт, а е приравнен на такъв, те не са изрично описани в УПИАИАП.

Доколкото той има отговорността за ръководството и организирането на дейността на ИАИАП, релевантността на функциите на дирекциите са преценявани към определените в раздел 2.1.3 области на политика.

Специализираната администрация на ИАИАП по Устройствен правилник е организирана в следните дирекции:

- дирекция „Макроикономически анализи“;
- дирекция „Икономическа политика и прогнозиране“;
- дирекция „Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество“;
- дирекция „Национален план за развитие“.

Анализ на релевантността на областите на политика може да се направи на ниво „функции на дирекциите“ на ИАИАП, както следва:

- Област на политика 1 се подкрепя главно от функциите на дирекция „Макроикономически анализи“ и дирекция „Икономически политики и прогнозиране“.
- Област на политика 2 се подкрепя главно от функциите на дирекция „Икономическо политики на ЕС и международно сътрудничество“ и дирекция „Национален план за развитие“.

Анализът за релевантност на функциите на дирекциите към областите на политика е представен схематично в таблица 2.2 в приложение 2.

2.1.6.3 Релевантност на функциите на отделите към функциите на дирекциите

На база на анализа на организационната структура и УПИАИАП може да се направят следните заключения:

- отдел “АПФСД” покрива изцяло функциите на дирекцията на общата администрация със същото наименование;
- отдел “Икономически политики на ЕС” покрива всички функции на дирекция “ИПЕСМС” без международно сътрудничество;
- отдели „Реален сектор”, „Финансов сектор” и „Бюджетен сектор” в дирекция „Макроикономически анализи” също могат да се покажат като функции дори само по начина на разделение на функциите по „предмет”, което е направено в чл.12, съответно точки 2, 3 и 4 от УПИАИАП.
- За отделите в дирекция „Икономическа политика и прогнозиране” този анализ не може да се направи поради липса на функционални характеристики на отделите. Предвид взаимодействието между дирекция „ИПП” и дирекция „МА”, може да се направи заключението, че всички отдели в дирекция „МА” подпомагат по-голямата част от функциите на дирекция „ИПП”.

В ИАИАП се наблюдава силна обвързаност на функциите между отделните дирекции. Дирекциите работят съвместно, което е видно от функциите в УП, и беше потвърдено по време на интервюта със съответните директори на дирекции. Примери за това са:

- резултатите от дейността на дирекция „МА” се използват от дирекция „ИПП” (чл. 13, т. 1 от УП).
- част от резултатите от дейността на Дирекция „ИПП” са били използвани в Дирекция „НПР” – за целите на разработване на Националния план за развитие и Националната стратегическа референтна рамка.

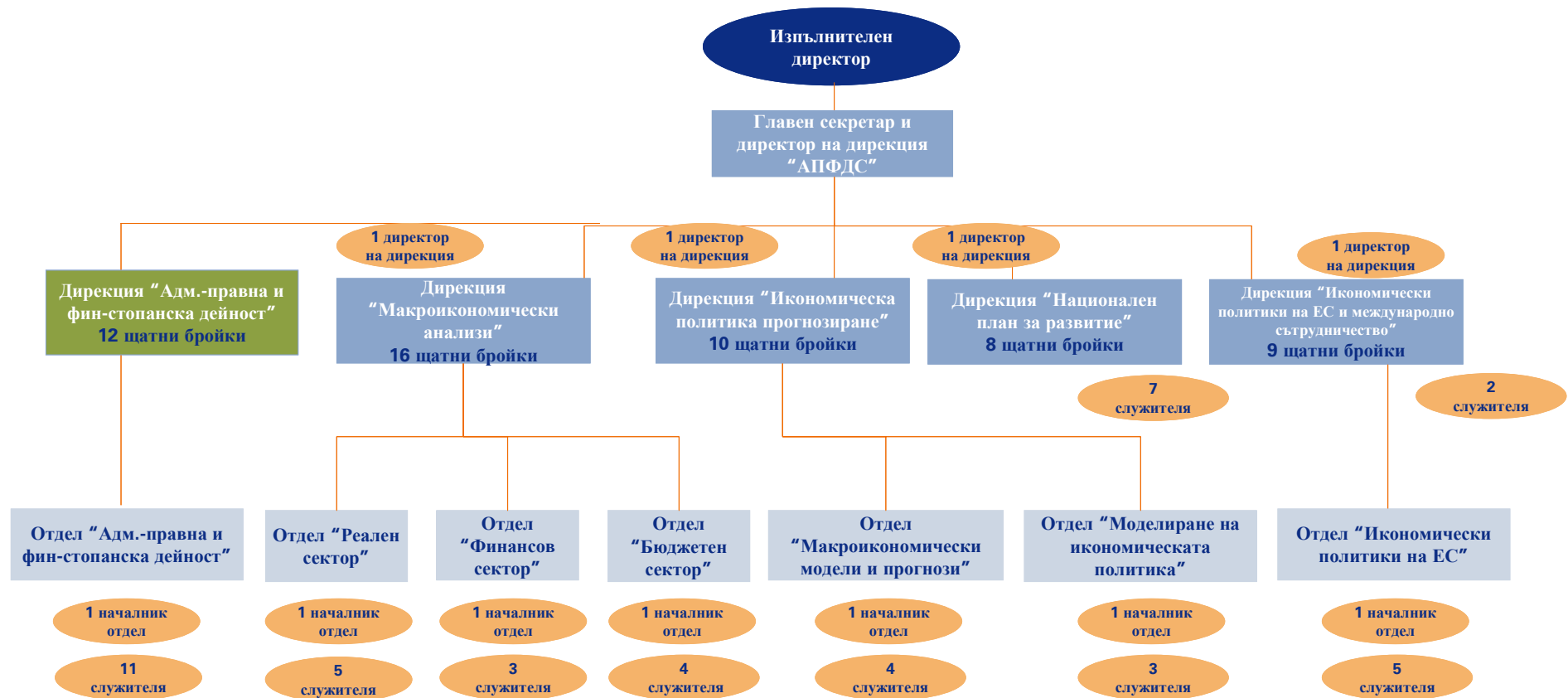
Анализът за релевантност на функциите на отделите към функциите на дирекциите е представен схематично в таблица 2.3 в приложение 2.

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

2.1.7.1 Организационна структура

Организационната структура на ИАИАП, съгласно УП от 8.07.2008 г. и Заповед на органа на власт № 36 / 15.07.2008 г. е представена следната фигура:

Фигура 2 Организационна структура на ИАИАП



Съгласно Заповед № 36 / 15.07.2008 г, наличието на отдели в дирекциите е следното:

- Дирекция „Административно-правна и финансово-счетоводна дейност” - 1 отдел
- Дирекция "Макроикономически анализи" – 3 отдела
- Дирекция "Икономическа политика и прогнозиране" – 2 отдела
- Дирекция "Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество" – 1 отдел
- Дирекция "Национален план за развитие" – няма отдели.

За три от четирите дирекции, в които са обособени отдели, в УПИИАП не са систематизирани функциите им по области на дейност на ниво отдел. Въпреки, че няма нормативно изискване за описание на функциите в УП на ниво отдел, би било добре да има „предметно” разделение на функциите от гледна точка на разграничаването им по отдели. В дирекция „Макроикономически анализи” има такова „предметно” разделение на функциите, съответстващо на трите отдела в дирекцията.

В дирекция „Икономическа политика и прогнозиране” има два отдела – „Макроикономически модели и прогнози” и „Моделиране на икономическата политика”. Въпреки, че наименованията на отделите дават индикация за дейността им, липсата на разписани функционални характеристики създава представа за възможно дублиране на функциите им.

В доклада за извършен одит на ИАИАП от дирекция „Вътрешен одит” в Министерство на финансите, от 16.06.2008 г има препоръка за това да се разпишат функционални характеристики на дирекциите и отделите, тъй като тяхната липса може да създаде „риск от дублиране на някои процеси (подпроцеси) в различни дирекции / отдели, а други да останат нерегламентирани”.

2.1.7.2 Анализ на съответствието на организационната структура с изискванията в Закона за администрацията

- **Съответствие с оглед изискването за разделение на функциите между общата и специализираната администрация по чл. 7 от Закона за администрацията**

Като цяло, разпределението на функциите между общата и специализираната администрация е в съответствие с разпоредбите на чл. 7 от ЗА. В ИАИАП няма функции на общата администрация, които да се извършват от специализираната, и обратното.

- **Съответствие на изискването на чл. 4, от Закона за администрацията**

Агенцията е организирана само в дирекции и отдели. В отделите няма обособени сектори. Липсата на „трето” ниво във вертикалната структура е знак за съответствие на организационното структуриране в агенцията с предмета на нейната дейност.

Съгласно чл.4, ал.3 от ЗА, „към дирекциите могат да се създават отдели”. Употребеното множествено число „отдели” категорично показва, че в нормата се има предвид

създаването на най-малко 2 отдела, поради което наличието само на един отдел представлява неспазване на чл.4, ал.3 от ЗА.

Това правило не е спазено в две от дирекциите, в които има обособен само по един отдел – Дирекция „Административно-правна и финансово-стопанска дейност” и Дирекция „Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество”.

При дирекция “Административно-правна и финансово-стопанска дейност” и наименованието и числеността на обособения в нея отдел съвпадат с наименованието и числеността на самата дирекция, което показва едно изкуствено обособяване на излишно вътрешно ниво. Може би това се дължи на обстоятелството, че съгласно чл. 7, ал.1, т.6 от УПИИАИП главният секретар освен това ръководи и същата дирекция, което по принцип при малки като численост структури, каквато е ИАИАП е добро решение. Но в конкретния случай предвид пълната идентичност между функциите на дирекцията и отдела, всъщност началникът на отдела играе ролята на директор на дирекцията и главният секретар на практика няма какви функции по ръководство на дирекцията да изпълнява.

В Дирекция “Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество” като численост извън единствения отдел в нея “Икономически политики на ЕС” са само директора на дирекцията и двама главни експерти, единият от които се занимава с администриране на външни проекти, а другия с координация на документи за участие в междуведомствени групи. Налице е дублиране на част от тези основни задълженията със задълженията на експертите в отдела.

В заключение, в две от общо петте дирекции на агенцията е нарушено правилото за наличие на поне два отдела в рамките на една дирекция. Агенцията следва да предприеме действия, така че да осигури спазването на изискването по чл.4, ал. 3 от ЗА.

2.1.7.3 Анализ на съответствията на организационната структура с изискванията на Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията (НПЕКДА, Наредбата)

- **Съответствие на численост на дирекции и отдели на изискванията на чл.12, ал.1, т. 6 от Наредбата**

Всяка дирекция се състои от не по-малко от 8 щатни бройки, т.е. изискванията на чл.12, ал.1, т. 6, б. “а” е спазено. Дирекцията с най-малко щатни бройки е дирекция „Национален план за развитие” (8 щатни бройки), а дирекцията с най-много щатни бройки е дирекция „Макроикономически анализи” (16 щатни бройки).

Всеки отдел се състои от не по-малко от 4 щатни бройки т.е. изискванията на чл.12, ал.1, т. 6, б. “а” също е спазено. Най-малките отдели са отдел „Финансов сектор” в дирекция „Макроикономически анализи” и отдел „Моделиране на икономическата политика” в дирекция „Икономическа политика и прогнозиране” (4 щатни бройки), а най-големият отдел е отдел “Административно-правна и финансово-стопанска дейност” в същата дирекция в общата администрация (12 щатни бройки).

- **Съответствие с изискуемото по чл. 12, ал.1, т.1 от Наредбата съотношение между служителите, заемащи ръководни длъжности и общата численост на персонала (норма не повече от 20%)**

Съгласно раздел "А" на Единния класификатор на длъжностите в администрацията, служителите, заемащи ръководни длъжности в ИАИАП са главния секретар, директорите на дирекции и началниците на отдели.

В ИАИАП е надвишена с 1.4 % нормата за числеността на служителите, заемащи ръководни длъжности.

- **Съответствие с изискуемото по в чл. 11, ал. 1, т. 2 от Наредбата за числеността на лицата, заемащи длъжности „държавен експерт” (норма не повече от 25% от експертните длъжности с аналитични и/или контролни функции)**

Броят на държавните експерти е точно 25 % от експертните длъжности с аналитични и/или контролни и функции, и следователно отговаря на изискването. Тази стойност, която е равна на максимално допустимата, е естествена последица от предмета на дейност на агенцията – извършване на анализи и прогнози, за изпълнението на която е необходимо наличието на най-висшите експертни длъжности – държавни експерти.

- **Съответствие с изискуемото по в чл. 11, ал. 1, т. 3 от Наредбата за съотношението обща спрямо специализирана администрация**

Общата численост на персонала в администрацията на агенцията според УПИАИАП е 57 щатни бройки. Общата администрация се състои от 12 щатни бройки, организирани в една дирекция което представлява 21% от общата численост на персонала в агенцията. Специализираната администрация се състои от 43 щатни бройки, организирани в четири дирекции, което представлява 75% от общата численост на персонала в агенцията.

Това разпределение е в съответствие с изискванията на Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията, чл. 12, ал. 1, т. 3, според което общата администрация трябва да бъде до 35 на сто от общата численост на персонала, а специализираната – не по-малко от 60 на сто от общата численост на персонала. То отразява и добрата обезпеченост на специалните правомощия с човешки ресурс.

Фигура 3 Процентно разпределение на общата и специализираната администрация



Като цяло, организационната структура на агенцията съответства с изискванията на Наредбата за прилагане на Единния класификатор на длъжностите в администрацията.

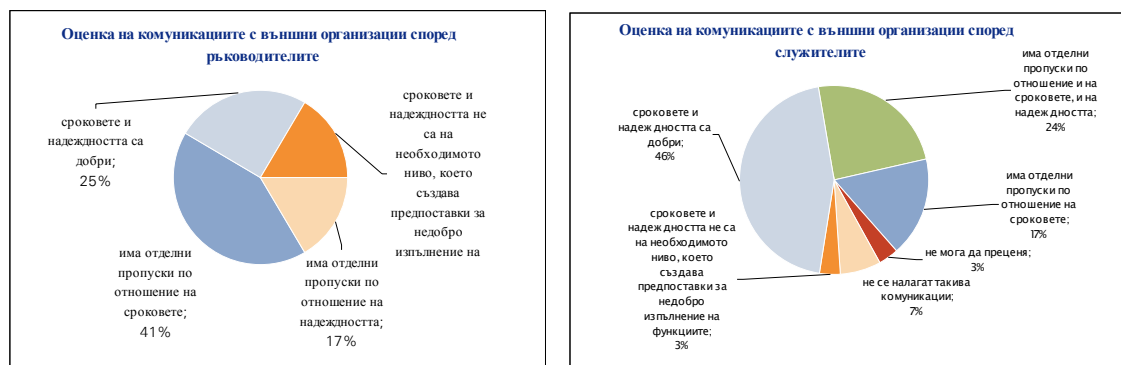
Единственото несъответствие е надвишаването на допустимата норма за броя на служителите на ръководни длъжности спрямо общата численост на персонала (21.4 % при норма 20%). Необходимо е да се предприемат стъпки за изпълнение на изискванията на чл. 12, ал.1, т.1 от НПЕКДА.

2.1.7.4 Анализ относно нивото на координация и комуникация

Предвид ролята ИАИАП като административна структура, изпълняваща функции на „хоризонтално” ниво като подпомага изпълнението на политиките на други административни структури, комуникацията и координацията с тях е от съществено значение.

• Координация и комуникация с външни административни структури

Фигура 4. Резултати от въпросника за координацията и комуникацията с външни административни структури



По отношение на координацията и комуникацията с външни административни структури и организации, 25 % от ръководителите и 46 % от служителите считат, че сроковете и надеждността по отношение на координацията и комуникацията с външни административни структури са на добро ниво. По време на интервютата с директорите на дирекции беше потвърдено, че като цяло комуникацията с външни организации е добра, но има и известни затруднения.

41 % от ръководителите и 17 % от служителите считат, че има отделни пропуски по отношение на сроковете, което е свързано главно със сроковете за предоставяне на данни и информация (например зависимостта от календарът на НСИ, който е фиксиран).

24 % от служителите са на мнение, че има пропуски по отношение и на сроковете, и на надеждността, а 3 % от служителите счита, че сроковете и надеждността не са качествени, което води до недобро изпълнение на функциите.

17 % от ръководителите (т.е. двама ръководителя) считат, че има пропуски по отношение на надеждността, и също толкова ръководители са на мнение, че комуникациите като цяло не са на необходимото ниво, и това създава предпоставки за недобро изпълнение на функциите.

В резултат на този анализ, може да се направи извода, че е необходимо подобряване на нивото на комуникацията и координацията с външни администрации, тъй като в противен случай в агенцията ще бъде затруднено изпълнението на дейностите в подкрепа на тези други администрации.

- **Координация и комуникация с вътрешни звена в агенцията**

Резултатите от въпросниците показват, че координацията и комуникацията с вътрешните звена в агенцията са на високо ниво. 91 % от ръководителите и същия процент от служителите, считат, че сроковете и надеждността по отношение на координацията и комуникацията с вътрешните звена в агенцията са на добро ниво.

2.1.8 Анализ на функциите на дирекциите в ИАИАП спрямо функциите на други административни структури

Анализът на функциите на дирекциите в ИАИАП спрямо функциите на други административни структури е направен посредством подробен прочит на функциите в устройствените правилници на други дирекции, които извършват „подобна” дейност. Целта на анализа, беше да се сравни формулировката на функциите в агенцията и други структури, чиято дейност е свързана с областите на политика на ИАИАП, и да се открият функции, които звучат по подобен начин. Бяха открити сходни функции на дирекции в следните административни структури:

- Министерство на финансите;
- Министерски съвет;
- Министерство на икономиката и енергетиката;
- Министерство на труда и социалната политика.

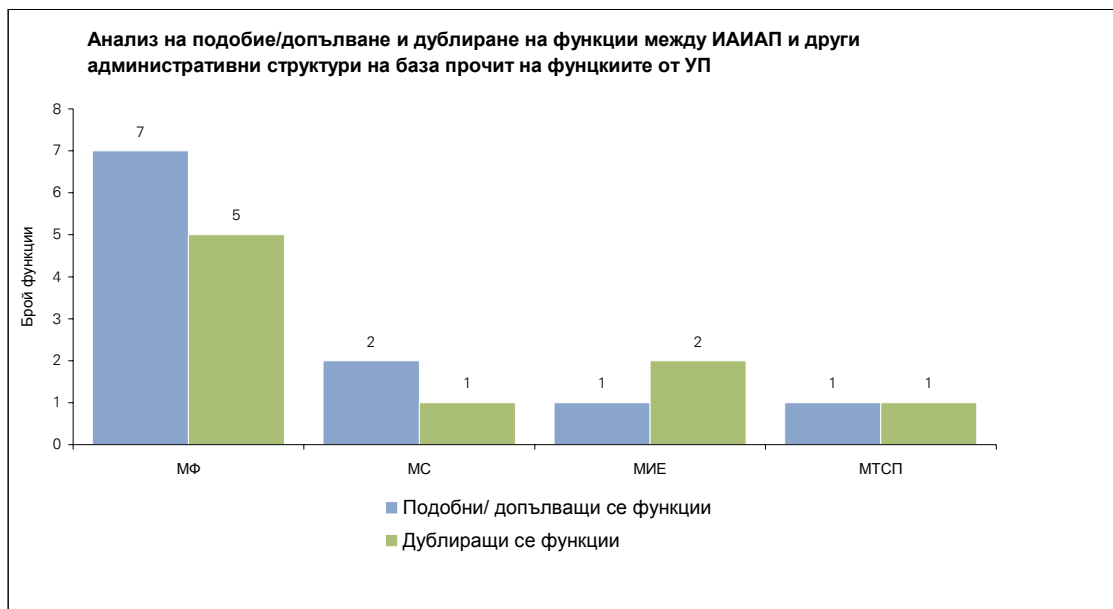
Степента на „сходство” е разделена в две категории: подобие/допълване на функциите и дублиране на функциите.

Пълен анализ на сходните функции, по съответните дирекции е представен в приложение 5.

Анализът за сходство не може да гарантира за това какво в действителност се извършва при изпълнение на функциите в „подобните” дирекции и дали наистина може да се говори за истинско дублиране, тъй като този анализ е извършен на база устройствен правилник. Също така, анализът за сходство не гарантира за изчерпателност, тъй като в рамките на функционалния анализ на ИАИАП не е извършван подробен функционален анализ на другите административни структури.

Бяха изследвани общо 20 функции на други дирекции. Както е представено на Фигура 5, в най-голяма степен се има сходство на функциите на ИАИАП с функциите на дирекции в Министерство на финансите и Министерски съвет.

Фигура 5 Анализ на функциите на дирекциите в ИАИАП спрямо функциите на други административни структури на база прочит на функциите от УП



Както е видно от фигурата, най-много са подобните / допълващите се функции между ИАИАП и Министерство на финансите (7 на брой от извадката от 20 функции), както и дублиращите се функции на ИАИАП с МФ (5 на брой от извадката от 20 функции). Това подобие и дублиране е най-вече свързано с функции по отношение на макроикономическите прогнози, изготвянето на бюджетната рамка, разработването, актуализирането и наблюдението на изпълнението на НСРР и оперативните програми (виж приложение 5). Това сходство на функциите е до известна степен обяснимо с ведомствената подчиненост на агенцията към Министерството на финансите.

По отношение на сходството на функциите на ИАИАП с Министерския съвет, подобие то е по отношение на функции по анализ на социално-икономическото развитие и анализ на политиките на ЕС. Това е обяснимо от гледна точка на това, че дирекции „НПР” и „ИПЕСМС” в агенцията, имат ключови функции по отношение на въпросите с членството на страната в ЕС.

В заключение, е необходимо формулировката на анализираниите функции на ИАИАП, при които има „подобие” с функции на други дирекции да се прецизират.

2.1.9 Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене

2.1.9.1 Силни страни:

- Функциите на специализираната администрация подпомагат изпълнението на двете области на политика на агенцията;

- Функциите на общата администрация са дефинирани коректно, с малко изключения подкрепят общите правомощия на органа на власт;
- Функциите на общата и специализираната администрация не се „смесват“. Няма функции, които да са присъщи на общата, а да се изпълняват от специализираната администрация и обратното;
- В отделите към дирекциите на ИАИАП няма обособени сектори, т.е. няма „трето“ ниво на вертикалното структуриране;
- В агенцията е спазено изискването относно числеността на дирекциите и отделите на чл.12, ал. 1, т. 6 от НПЕКДА;
- В агенцията е спазено изискването относно числеността лицата, заемащи длъжности „държавен експерт“ на чл.11, ал. 1, т. 2 от НПЕКДА;
- В агенцията е спазено изискването за съотношение на обща спрямо специализирана администрация на чл.12, ал. 1, т. 3 от НПЕКДА;
- Добра комуникация и координация между вътрешните звена в агенцията.

2.1.9.2 Слаби страни:

<i>Слаби страни</i>	<i>Оценка / въздействие върху организацията</i>	<i>Препоръка/ предложения за подобрене</i>
Функциите на общата администрация не включват функции, свързани с административното обслужване, законосъобразност на дейността, и публичност на дейността.	Областите на компетентност, свързани с административното обслужване, законосъобразността на дейността, и публичността на дейността са част от основните общи правомощия на органа на власт.	Във функциите на общата администрация е необходимо да бъдат включени функции, които да подкрепят областите на компетентност на изпълнителния директор, свързани с административното обслужване, законосъобразността на дейността, и публичност на дейността.
Неточно формулиране на някои от функциите на дирекциите в устройствения правилник.	Упражняването на функциите на административните звена	Да се систематизира и намали броя на функциите.

	<p>не може да бъде ефективно, когато тяхната формулировка в Устройствения правилник е непрецизна.</p> <p>Може да доведе до неразбиране от външни организации за реалните функции, които се извършват</p>	<p>Да се прецизира формулировката на функциите на дирекциите в УП, по начин по който да отразяват напълно дейностите, които фактически се извършват в съответната дирекция.</p> <p>Да се избегне дублиране на формулировката на функциите на ИАИАП с функциите на други дирекции.</p>
<p>В УПИАИАП са описани функции, които агенцията в действителност не извършва, поради липса на ресурси за това, според ръководството на агенцията.</p>	<p>Функциите, които агенцията трябва, но не извършва са съществени и от гледна точка на цялостната дейност на агенцията.</p>	<p>Да се оцени работното натоварване на служителите и да се оценят различни варианти за планиране на изпълнението на тези функции.</p>
<p>Наличие на функции на дирекция „ИПЕСМС” и в дирекция „НПР”, в устройствения правилник, които не се извършват по настоящем, тъй като не са релевантни след приемането на България в ЕС.</p>	<p>Наличието на функции на дирекции „ИПЕСМС” и „НПР” в УПИАИАП, които вече не се извършват, оказва ефект върху реалното описание дейността, която се извършва агенцията, съгласно устройствения й правилник</p>	<p>От УПИАИАП да отпадат функциите на дирекциите „ИПЕСМС” и „НПР”, които не се извършват.</p>
<p>Липса на описание на функциите на отделите в съответните дирекции.</p>	<p>Липса на описание на функциите на отделите създава представа за възможно дублиране на функциите им</p>	<p>Да спази препоръката на дирекция „Вътрешен одит” в МФ, и да се разпишат детайлни функционални характеристики на дирекциите и отделите.</p>
<p>ИАИАП има функции, свързани с процеса на програмиране, мониторинг, оценка и контрол на изпълнението на редица</p>	<p>Функцията по чл.13б, т.9 от УПИАИАП се осъществява съвместно с дирекция „Управление на средствата</p>	<p>Да се консолидират усилията по координация на работата на отрасловите министерства по</p>

стратегически и програмни документи, които са на национално ниво. Предвид факта, че е със статут на изпълнителна агенция към МФ, се възпрепятства ефективното изпълнение на функцията по чл.13б, т.9 от УПИАИАП.	от ЕС” (УСЕС) в МФ.	отношение на НПР и НСРР.
Наличие само на един отдел в две от дирекциите на агенцията (АПФСД, ИПЕСМС).	Неспазване на изискването на чл. 4, ал. 3 от ЗА.	Да се предприемат стъпки за изпълнение на изискванията на чл.4, ал. 3 от ЗА по отношение на отдел "АПФСД" в дирекция "АПФСД" и отдел "ИПЕС" в дирекция "ИПЕСМС".
Надвишена е с 1.4% нормата от 20% за съотношение между служителите, заемащи ръководни длъжности и общата численост на персонала (според чл. 12, ал.1, т.1 от НКПЕДА).	Въпреки, че несъответствието с изискванията на Наредбата е в малка степен, резултатът от него е нарушение на нормативните правила.	Да се предприемат стъпки за изпълнение на изискванията на чл. 12, ал.1, т.1 от НПКЕДА.

2.2 Анализ на ефективността

Целите на анализа на ефективността включват:

- идентифициране и анализ на мисията и визията на административната структура;
- идентифициране и анализ на стратегическите и годишни цели на административната структура;
- идентифициране и анализ на стратегическите и годишните цели на дирекциите, включително конкретни показатели за измерване;
- анализ на обезпечеността и обвързаността на мисията, стратегическите и годишните цели на административната структура с функциите, стратегическите и годишните цели на дирекциите;
- анализ на изпълнението на целите на административната структура и на вътрешните звена в нея.

2.2.1 Описание и анализ на процеса на планиране и отчитане

2.2.1.1 Стъпки

Процесът на планиране в Изпълнителната агенция за икономически анализи и прогнози протича на следните нива:

- Определяне на мисията и визията на агенцията;
- Стратегическо планиране на дейността на агенцията за тригодишен период – 2007-2009 г.;
- Оперативно планиране за период от една година на:
 - дейността на агенцията;
 - дейностите на отделните дирекции в агенцията;
 - работата на директорите на дирекции;
 - индивидуалната работа на служителите;

Отчитането в агенцията се извършва годишно на две нива:

- отчитане на дейностите на дирекциите пред Главния секретар на агенцията;
- отчитане на дейността на агенцията пред министъра на финансите.

2.2.1.2 Участници

В процесите на планиране са включени главния секретар и директорите на дирекции в агенцията. Директорите участват в стратегическото и годишното планиране на дейността на агенцията, в годишното планиране на дейностите на ръководените от тях дирекции, както и в годишното планиране на тяхната работа и работата на началниците на отдели в съответната дирекция. Началниците на отдели и служителите в агенцията участват в годишното планиране на индивидуалната работа, съгласно приетите правила за оценяване на изпълнението на длъжностите.

В отчитането на дейността на агенцията участват главния секретар и директорите на дирекции.

2.2.1.3 Документи, които се изготвят от агенцията в процеса на планиране и отчитане

В процеса на планиране на дейността на агенцията се изготвят следните документи:

- Доклад от работна група за предложение на мисия, визия и стратегически цели на агенцията;

- Заповед на изпълнителния директор за утвърждаване на мисия, визия и стратегически цели на агенцията;
- Стратегически план на дейността на агенцията за периода 2007-2009 год.;
- Годишни цели на агенцията и показатели за оценка на изпълнението им;
- Годишни планове на дейностите на дирекциите;
- Индивидуални работни планове на главния секретар, на директорите на дирекции и на служителите;

В подкрепа на горното, във въпросника всички ръководители в агенцията споделят, че имат съгласувани работни планове.

За отчитане дейността на агенцията се изготвят:

- годишни отчети от директорите на дирекции до главния секретар на агенцията;
- годишни доклади от изпълнителния директор на агенцията до министъра на финансите;
- годишни отчети до инспектората на министерство на финансите.

По отношение на процесите на планиране и отчитане в ИАИАП може да бъде отбелязано, че те са ясно определени и структурирани, с обособени нива на осъществяването им от гледна точка на периодите, за които се извършват. Годишното разпределение на дейностите и задачите за изпълнение се извършва въз основа на целите както между дирекциите и отделите, така и поименно между служителите в агенцията. Прави впечатление, че за някои от дейностите и задачите, изпълнението е отговорност на няколко служители едновременно. Също така, може да се отбележи, че планове и отчети не се изготвят на ниво отдел.

2.2.2 Описание и анализ на мисията и визията

Мисията на Изпълнителната агенция за анализи и прогнози е определена със заповед на Изпълнителния директор и гласи:

„Ние подпомагаме формулирането на икономическата политика чрез изготвяне на анализи, прогнози и стратегически документи”.

В подкрепа на мисията на агенцията, със същата заповед е формулирана и визията ѝ, която е следната:

„АИАП да се утвърди като водеща институция за анализиране и прогнозиране на икономическото развитие на България и за подпомагане на процеса на взимане на решения в областта на икономическата политика”.

Описаните по този начин мисия и визия на агенцията отразяват два основни аспекта на ролята ѝ в държавната администрация. От гледна точка на формулирането на икономическата политика тя е подпомагаща организация, осигуряваща анализи и прогнози, необходими за вземане на решения. От друга страна, агенцията е водеща институция в областта си и дейността ѝ е свързана с анализирането и прогнозирането на икономическото развитие на България като цяло, съгласно формулираната в настоящия доклад област на политиката 1. С последното се потвърждава, че в определен смисъл обхватът на дейността ѝ е по-широк от формулировката в чл. 2 от УПИАИАП.

В допълнение, от гледна точка на област на политиката 2, по отношение на ролята на агенцията за изготвянето на стратегически документи, може да се каже, че тя не е само подпомагаща.

2.2.3 Описание и анализ на целите

2.2.3.1 Стратегически цели

Стратегическите цели на ИАИАП са определени със заповед на изпълнителния директор, в която са описани нейната мисия и визия. Целите са изброени както следва:

- 1 Изграждане и укрепване на капацитет за изготвяне на конвергентни и стабилизационни програми във връзка с членството на България в Икономическия и паричен съюз (ИВС) и за аналитично осигуряване на българските представители в европейските институции (ECOFIN, EFC, EPC, COREPER);
- 2 Повишаване на институционалния и аналитичния капацитет за оценка на дългосрочните ефекти от политики;
- 3 Повишаване на капацитета за програмиране, мониторинг, оценка и контрол на изпълнението на стратегически и програмни документи;
- 4 Активно участие на АИАП в процеса на изготвяне на стратегически документи и оценка на съгласуваността им с Националния план за развитие;
- 5 Задълбочаване на приложната изследователска дейност на АИАП.

Съдържанието на стратегическите цели на агенцията още веднъж показва обхвата на дейността ѝ като по-широк от необходимия за подпомагане на министъра на финансите. Резултатите от дейността на агенцията осигуряват аналитично и българските представители в европейските институции. Налице е и аналитичен елемент, свързан с оценка на изпълнението на стратегически и програмни документи, както и на тяхната съгласуваност с Националния план за развитие и Националната стратегическа референтна рамка. Последното касае стратегически документи отнасящи се до всички отрасли на националната икономика, за които отговорност за внасянето им в МС е министърът на финансите.

Задълбочаването на приложната изследователска дейност, като стратегическа цел, отразява стремежа да се усъвършенства и обогатява инструментариума за извършване дейността на агенцията, както и да се поддържа ролята ѝ на водеща в областта си.

2.2.4 Анализ на степента на осигуреност на мисията и целите с функциите на основните звена

За постигане на ефективност в работата на ИАИАП за 2007 г. е необходимо да има синхрон между мисията, визията, целите, планираните дейности, структурата и функциите на дирекциите, които я осъществяват.

2.2.4.1 Съответствие между целите на агенцията и целите на дирекциите в нея за 2007 г.

В таблица 3.1 в приложение 3 е анализирана обвързаността между целите на агенцията за 2007 г. и целите на дирекциите в нея за същата година.

Като цяло целите на агенцията са декомпозирани и са трансформирани в цели на дирекциите. Една от седемте цели на агенцията за 2007 г. не е подкрепена с нито една цел, на която и да е от дирекциите. Това е целта за осъществяване на сътрудничество със сходни по характер институции в ЕС. Останалите шест цели на агенцията са осигурени със съответни цели на дирекциите.

Може да се отбележи, че целите на дирекция „Макроикономически анализи” подкрепят най-голям брой от целите на администрацията за годината – пет от общо седем. Целта на агенцията за осигуряване на аналитична и прогностична подкрепа на постигнатата макроикономическа стабилност и за поддържане устойчивостта на публичните финанси през първата година на членство на страната в ЕС е осигурена в най-голяма степен с цели на дирекциите – всички четири дирекции от специализираната администрация подкрепят тази цел на агенцията.

64 % от ръководителите в агенцията заявяват, че познават целите ѝ. 36 % от тях познават основно тези, които са свързани с дейността на ръководените от тях звена. Обратна тенденция се забелязва при служителите - 38 % са заявили, че познават отлично годишните ѝ цели, а останалите 62 % познават основно тези, които са свързани с дейността на звената им.

Преобладаващата част от ръководителите в агенцията (91 %) са на мнение, че целите в работните им планове напълно кореспондират с целите на ръководените от тях звена.

2.2.4.2 Анализ на съответствието на целите на агенцията и дирекциите за 2007 г. с изискванията за конкретност, измеримост, постижимост, съгласуваност и определеност във времето (критерии SMART)

Таблица 3.2 в приложение 3 представя оценка на съответствието на целите на агенцията и дирекциите в нея за 2007 г. с изискванията за конкретност, измеримост, постижимост, съгласуваност и определеност във времето (критерии SMART).

Може да се отбележи, че преобладаващата част от целите на агенцията и на дирекциите в нея, както и определените дейности и задачи не са конкретни, а са формулирани общо, което би могло да затрудни последващата преценка за изпълнението им. Също така би могло да затрудни и служителите от гледна точка на разбирането им за очакваните резултати от тяхната работа.

Голяма част от целите на агенцията и на дирекциите, както и планираните за постигането им дейности и задачи са и трудно измерими. При формулирането им не са определени показатели за оценка на степента на изпълнението им. В проведените интервюта с ръководителите на дирекции бе установено, че част от тези цели имат такива показатели и те се използват за оценка на изпълнението, но не са описани и при формулирането на съответната цел. Това е потвърдено и с резултатите от въпросника за ръководители, според който 42 % от ръководителите посочват, че има измерими показатели за отчитане изпълнението целите.

Фигура 6 Оценка на ръководителите за наличието на измерими показатели за изпълнение на целите



Част от целите на агенцията и дирекциите, както и дейностите и задачите за постигането им са неопределени във времето, т.е. са със срок „постоянен”. Липсата на краен срок за извършването на определена дейност или задача може да създаде риск за забавяне на изпълнението ѝ.

В заключение, преобладаващата част от дейностите и задачите за изпълнение в дирекциите за 2007 г. са постижими и съгласувани с мисията и стратегическите цели. Може да се каже, че в тези два аспекта формулировката им в най-голяма степен съответства на критериите SMART. Важно е да се отбележи също така, че сред тях има и такива, които съответстват в пълна степен на SMART критериите. За всяка дирекция броят им е както следва:

- В дирекция „Макроикономически анализи” – 8 % от дейностите, подкрепящи постигането на съответните цели;
- В дирекция „Икономическо прогнозиране и политика” – 46 % от дейностите, подкрепящи постигането на съответните цели;
- В дирекция „Национален план за развитие” - 17 % от дейностите, подкрепящи постигането на съответните цели;
- В дирекция „Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество” - 22 % от дейностите, подкрепящи постигането на съответните цели.

2.2.4.3 Анализ на изпълнението на целите и планираните дейности на агенцията и дирекциите за 2007 г.

Таблица 3.3 в приложение 3 е представя оценка за изпълнението на целите на ИАИАП и на дейностите на дирекциите в нея за 2007 г.

Изпълнение на целите на агенцията за 2007 г.

Пет от седемте цели на агенцията за годината (72 %) са изпълнени, а една от целите е останала неизпълнена. Това е целта за осъществяване на сътрудничество със сходни по характер институции в ЕС – същата, за която при разглеждането на таблица 3.1 в приложение 3 бе установено, че не е била подкрепена с нито една цел на която и да е от дирекциите.

Една от целите е изпълнена частично – това е целта за разширяване на научно-изследователската дейност на АИАП с фокусиране върху приоритетни научни направления.

Изпълнение на планираните дейности на дирекциите за 2007 г.

Годишните цели на дирекциите за 2007 г. са трансформирани в дейности и задачи. Определени са отговорници (един или повече) за изпълнението на всяка от дейностите/задачите. В годишните отчети на дирекциите са представени резултатите от изпълнението на дейностите/задачите. По някои от тях е постигнат резултат и са приключени, а други са изпълнени частично. Има и такива, които не са извършени и изпълнението им е включено в плана за следващата година. За 2007 г. изпълнението на конкретните дейности и задачи в дирекциите е както следва:

- В дирекция „Макроикономически анализи” – от общо 26 дейности и задачи, 85 % са изпълнени или частично изпълнени;
- В дирекция „Икономическа политика прогнозиране” – от общо 11 дейности и задачи 82 % са изпълнени или частично изпълнени;
- В дирекция „Национален план за развитие” – от общо 6 дейности и задачи, 67 % са изпълнени или частично изпълнени;
- В дирекция „Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество” – от общо 14 дейности и задачи, 86 % са изпълнени или частично изпълнени.

В заключение, степента на изпълнение на конкретните дейности и задачи може да се разглежда като показател за постигането на целите. По отношение на неизпълнените дейности и задачи, в отчетите на дирекциите са включени причините за това – най-често неизпълнението се дължи на независещи от екипа на дирекцията причини или е обусловено от външни фактори.

2.2.5 Обобщени изводи и констатации

След анализа на текущото състояние за ефективност, се обобщават следните констатации:

Силни страни:

- В агенцията системно се извършва стратегическо и оперативно планиране, което е добър пример за целеполагане в структура от държавната администрация;
- Всички ръководители и служители в агенцията участват в процеса на целеполагане;
- Агенцията има приети мисия, визия и стратегически цели за периода 2007 – 2009 г.;
- Преобладаваща част от дейностите и задачите в дирекциите са съгласувани с мисията и стратегическите цели на агенцията.
- В агенцията ежегодно се изготвят отчети за изпълнение на оперативните цели както на ниво „дирекция”, така и на ниво „агенция”;
- Добра вътрешна комуникация между различните звена.
- В годишните цели на агенцията е предвидено непрекъснато повишаване на капацитета на служителите на ИАИАП.

Слаби страни:

<i>Слаби страни</i>	<i>Оценка / въздействие върху организацията</i>	<i>Препоръка/ предложения за подобрене</i>
Процесът по стратегическо и оперативно планиране в агенцията е добър, но може да се оптимизира;	Непълното съответствие на целите на дирекциите с целите на агенцията създава риск от неизпълнение на целите на агенцията.	<p>Да се доразвие подхода за определяне на целите на агенцията като се съгласуват мненията на всички ръководители, участващи в процесите на планиране;</p> <p>Да се развият целите на всички дирекции от съответния директор, като се посочва в изпълнение на коя цел на агенцията е конкретната цел на дирекцията</p>

		<p>Да се проучат възможностите за участие в обучение за стратегическо и оперативно планиране за всички ръководни длъжности в агенцията;</p>
<p>Във формулярите за целеполагане и отчитане на дейността е необходимо да се добавят целите на агенцията.</p>	<p>Трудно се проследява изпълнението на целите на агенцията в настоящите формуляри за отчитане на дейността.</p>	<p>Да се разработи и съгласува еднакъв формуляр за определяне целите на дирекциите, обвързани с целите на агенцията</p> <p>Формулярът за отчитане на дейността да бъде обвързан с формуляра за целите. Може да се използва един общ формуляр, които да включва следните основни колони: целите на агенцията, целите на дирекцията, предприетите действия по дирекции, постигнатите резултати по дирекции, постигнатите резултати на ниво "агенция", постигнатия ефект върху социално икономическото развитие на страната</p>
<p>Някои от целите на дирекциите не могат да бъдат измервани, тъй като не са конкретизирани</p>	<p>Не е възможно да се измерва изпълнението на цели са, които не отговарят на критериите SMART, т.е. да бъдат конкретни, измерими, постижими, обвързани с дейността, определени във времето).</p>	<p>Да се включи в процеса на целеполагане етап за анализ на определените цели за съответствие с критериите SMART</p>

<p>За изпълнението на някои от дейностите и задачите са посочени по няколко отговорни служители едновременно</p>	<p>Липсва индивидуалната отговорност за постигане на крайния резултат</p>	<p>Да се посочва по един човек като отговорен от гледна точка на постигане на краен резултат, освен всички участващи процесите по изпълнение на дейността</p>
<p>Една от целите на агенцията за 2007 г. не е подкрепена от съответни цели на дирекциите (целта за осъществяване на сътрудничество със сходни по характер институции в ЕС)</p>	<p>Липсата на подкрепа на цел на агенцията от цел/цели на дирекциите създава риск за изпълнението ѝ.</p>	<p>Да се следи за съответствие между целите на агенцията и тези на дирекциите</p>
<p>Някои от показателите за измерване на ефективността от дейността не са конкретизирани</p>	<p>Не е възможно да се следи изпълнението на тези показатели</p>	<p>Да се прецизират разработените вече показатели за изпълнение на целите на агенцията</p>

2.3 Анализ на ефикасността

2.3.1 Цели на анализа на ефикасността

Целите на анализа на ефикасността са да:

- се анализират постигнатите резултати, направените разходи и съотношенията между тях - общо за администрацията и при наличие на информация по звена, функции и програми;
- се дефинират показателите за измерване на резултатите от дейността, използваните ресурси и ефикасността (съотношението между резултати и разходи/използвани ресурси);

В тази връзка, анализът на ефикасността има за цел да намери начини за повишаване на ефикасността по два основни начина:

- чрез намаление на вложените ресурси, като се цели постигане на същия резултат (например чрез намаляване на числеността на персонала за тези функции, за които има излишък)
- чрез използване на същите ресурси, като се цели постигане на по-добър резултат (например чрез оптимизация на работния процес, автоматизиране на процеси, намаляване и премахване на дублиране на дейностите).

2.3.2 Ограничения при провеждането на анализа на ефикасността в ИАИАП

Изследването на съотношението резултат/ресурси в при анализ на ефикасността на дейността на агенцията е трудно, поради следните причини:

- Не е възможно да се дефинират всички резултати от дейността на агенцията като конкретни и измерими, тъй като в доста голяма част от случаите резултатите, които ИАИАП произвежда са междинни, т.е. са част от друг резултат – така например работата по оперативните програми и Националната стратегическа референтна рамка е колективен резултат от дейността на отрасловите министерства, а не само на ИАИАП.
- Трудно е остойностяването на ресурсите, които се използват за постигането на определен резултат, особено определянето на човешките ресурси, тъй като служителите в агенцията не попълват работни карти за отработеното време. Поради тази причина, всяко изчисление за използвания човешки ресурс може да се направи само на база „приблизителна оценка” за броя отработени човекодни, което може да бъде доста субективно.
- Резултатите от дейността на ИАИАП са главно резултати от интелектуален труд, и поради тази причина трудно се измерват.

- Също така не е наличен подобен друг резултат, който да се изработва например от частния сектор, с който да можем да сравним резултата от дейността на ИАИАП, и по конкретно използваните ресурси за получаването му (т.нар. „бенчмарк“). С други думи трудно може да се сравнят използваните ресурси за получаване например на годишен доклад за икономиката на България през 2007 г., тъй като аналогичен резултат не се изготвя от друга организация.

2.3.3 Основни резултати от дейността на ИАИАП

Съвместно с основния екип по проекта от страна на ИАИАП бяха дефинирани следните основни резултати от дейността на агенцията:

- Годишен доклад за икономиката на България ;
- Тримесечна публикация „Индикатор на икономическа активност“;
- Тримесечна публикация „Състояние на финансовия сектор“
- Конюнктурни анализи по 15 теми;
- Изготвяне на прогнози и сценарии за целите на изготвяне на макрорамката на бюджета;
- Организация и разработване на Националната програма за реформи на България за 2006 – 2009 г., както и на Резюме на предизвикателствата, политиките и управлението;
- Организация и разработване на Конвергентна програма на Република България за 2006 – 2009 г. като част от процедурата за многостранно фискално наблюдение;
- Подготовка на материали и позиции, както и участие на представители в заседанията на ИФК, ИФК (заместници), КИП и работни групи към него;
- Разработване на работен вариант на НСРР, актуализиране и оперативна координация на работен вариант на НСРР 2007-2013 г.;

2.3.4 Основни ресурси в дейността на ИАИАП

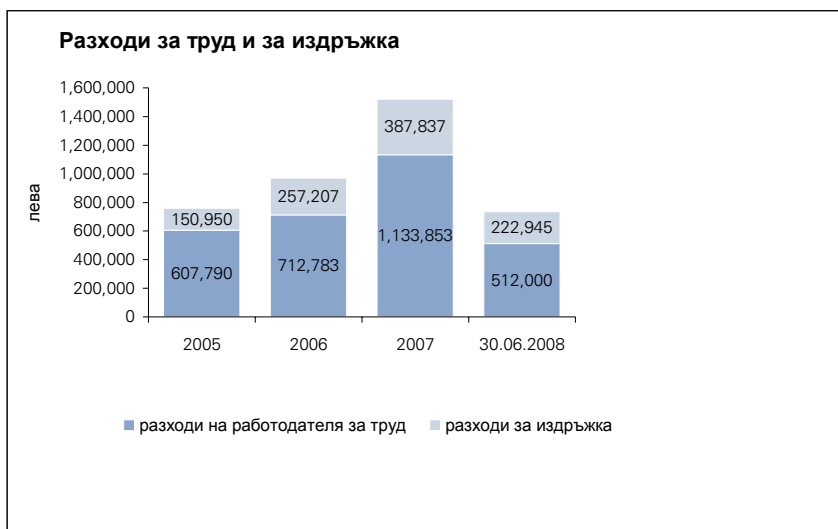
2.3.4.1 Анализ на бюджета

От анализа на бюджета на ИАИАП за 2005, 2006, 2007 и 2008 г., може да се направят следните изводи:

- Разходите на работодателя за труд съгласно отчета за изпълнение на бюджета е в рамките на 70-80% от общите отчетени разходи, като от 2005 г. до 2008 г. намалява, за сметка на разходите за издръжка (които се увеличават и са съответно 20%, 27%, 25% и 30% от общите отчетени разходи за 2005, 2006, 2007 и за първото шестмесечие на 2008 г.)

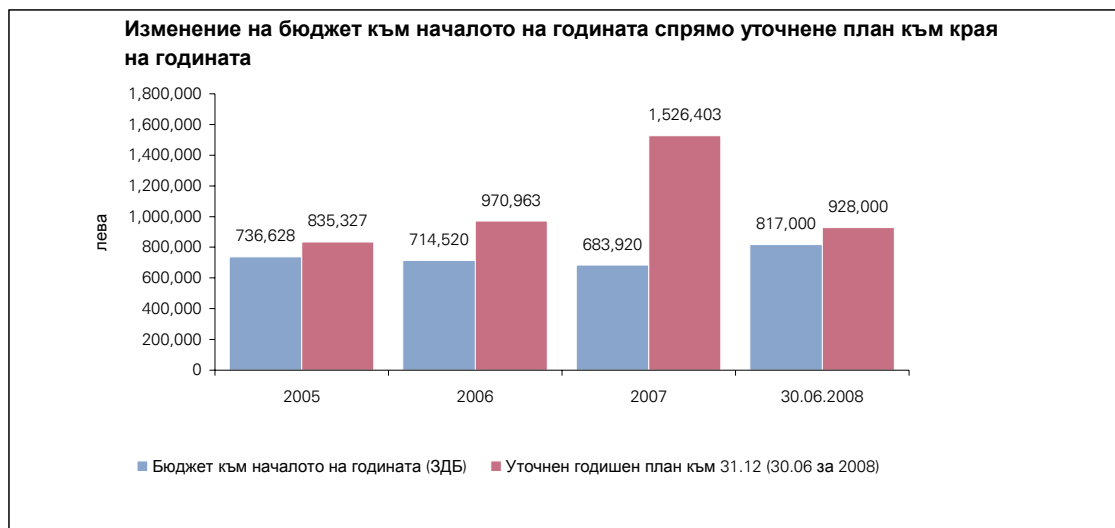
- Разходите на работодателя за персонала в абсолютна стойност (включително разходи за заплати, обезщетения, социални и здравни осигуровки, други социални разходи и данък върху социалните разходи) са се увеличили със 17% за 2006 г., сравнена с 2005 г., и с 62% за 2007 г., сравнена с 2006 г. Увеличението за 2007 г. с сравнение с 2006 г. е в по-високо, съгласно § 01 - 09 от бюджета.
- Разходите на работодателя за персонала за 1 отработен ден са се увеличили със 14% за 2006 г., сравнена с 2005 г., и с 59% за 2007 г., сравнена с 2006 г. Същото е процентното увеличение на разхода на работодателя за 1 отработен час, т.е. от тази информация не може да се направи извод за повече отработени часове в рамките на един работен ден.
- В отчета за заетите лица (формуляр за НСИ) не са открити суми за извънреден труд, т.е не може да се отчете извънредно работно време.
- Приходите на ИАИАП за 2005, 2006 и 2007 по отчет са ниски като абсолютна стойност и са рамките на 2,000 – 4,500 лева . Те не се получават директно като приход, а се отразяват в субсидията която агенцията получава от МФ (като намаляват общата сума на субсидията). От тук може да се направи извода, че ИАИАП не е типична изпълнителна агенция, тъй като сумата от собствени приходи е твърде ниска, т.е на практика агенцията няма собствени приходи.

Фигура 7 Разходи на работодатели за издръжка и труд



- Забелязва се значително увеличение на бюджета от плана в началото на годината (по ЗДБ) и уточнения план към края на годината (по отчета за касово изпълнение на бюджета). За всяка от годините уточнения план в края на годината е по-висок, като се забелязва тренд на нарастване на тази разлика с всяка година (Фигура 8), като нарастването през 2007 г. е 123%.

Фигура 8 Изменение на бюджета към началото на годината спрямо уточнения план към края на годината



Анализът на бюджета, който ежегодно се отпуска на ИАИАП като второстепенен разпоредител спрямо бюджета на първостепенния разпоредител Министерство на финансите показва, че за 2005, 2006 и 2007 г. делът, който се отпуска на ИАИАП намалява (0.31% през 2005 г, 0.24% през 2006 г. и 0.1% през 2007 г.).

По отношение на оценката за това дали бюджетът на агенцията е достатъчен, общо 58% от ръководителите са дали отговор „не мога да преценя”, и „друго”, а 25% твърдят, че бюджетът е недостатъчен (Фигура 9).

Фигура 9 Оценка на бюджета за изпълнение на функциите (дейностите) на звената, според ръководителите:



Самите ръководители твърдят, че не може да се определят разходите за дейността на ръководеното от тях звено – общо 58% дават отговори „не”, „не мога да преценя”, и „друго”.

2.3.4.2 *Оценка на осигуреността с ресурси*

Осигуреността с материални ресурси в агенцията според служителите и според ръководителите е налице – общо 86 % от служителите и 92% от ръководителите смятат, че материалните ресурси са като цяло или напълно достатъчни.

Според отговорите на някои въпроси от въпросите във въпросника, оценката за осигуреността с информационни ресурси е добра - 94 % от служителите и 100% от ръководителите са на мнение, че информационните ресурси са като цяло или напълно достатъчни.

Въпреки това, 24% от служителите твърдят, че недостатъчните информационни ресурси са един от основните проблеми в работата им, от което може да се направи заключение, че резултатите от въпросника са до известна степен противоречиви.

В подкрепа на горното, по време на интервюта с ръководителите бяха дискутирани проблемите с наличието на информационните ресурси. От една страна, понякога на агенцията се възлагат спешни задачи по нови теми, за които липсва информация. От друга страна, понякога има забавяне на получаване на данни от източниците на информация, които са необходими за анализите и прогнозите. Отчасти този проблем може да се дължи на факта, че липсва изрична нормативна уредба на отношенията, свързани с получаване на данни и специализирана информация от съответните източници на информация. Към момента, агенцията получава информация на основание на писмени споразумения с Националния статически институт (НСИ), Агенция „Митници”, Национална агенция по приходите. По отношение на НСИ, споразумението, което е в сила е между Министерството на финансите и НСИ. Изготвен е проект на самостоятелно споразумение между ИАИАП и МФ.

2.3.4.3 *Анализ на работното натоварване*

За анализ на работното натоварване беше използвана информация за отработените дни и часове от персонала на ИАИАП (официален формуляр на НСИ за 2005, 2006 и 2007 г.), както и информацията от попълнените въпросници за ръководители и служители и проведените интервюта.

Анализът на баланса на работното време се използва за изчисление на ефективния фонд работно време, средно на един служител за период от една година (измерен в работни дни и работни часове).

Могат да се направят следните основни наблюдения и констатации:

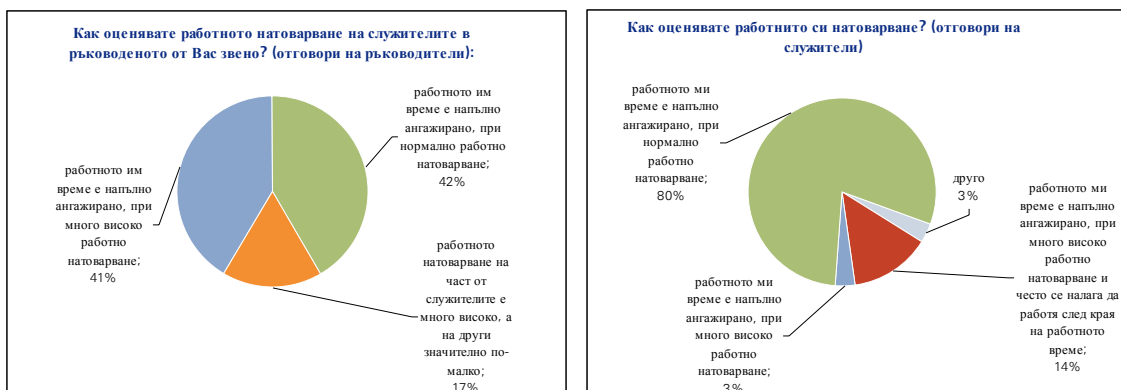
- Средносписъчният брой персонал през 2005, 2006 и 2007 г. не се изменя значително – съответно 59, 58 и 59 щатни бройки
- В същото време, отработените дни се покачват с 265 дни (около 2.2%) за 2006, сравнено с 2005, както и за и 2007, сравнено с 2006. От тук може да се направи извода, че средно с около 4.5 дни на година са се увеличили отработените дни на един

служител в агенцията. Това може да се дължи на по-малко използвани дни за болничен или годишен отпуск.

- Ефективния фонд работно време за едногодишен период е в нормални рамки – 200 – 2009 дни за периода 2005 - 2007 г. Предвид това, че средния ефективен фонд работно време в годината е около 210-220 дни, може да се направи извода, че в агенцията работното натоварване е нормално.

Самите служители твърдят, че работното им натоварване е нормално (80% от служителите, виж Фигура 10). 14% от служителите считат, че работното им натоварване е високо, и се налага извънреден труд, което до известна степен е подкрепено от отговорите на 41% от ръководителите, според които работното натоварване на служителите е много високо.

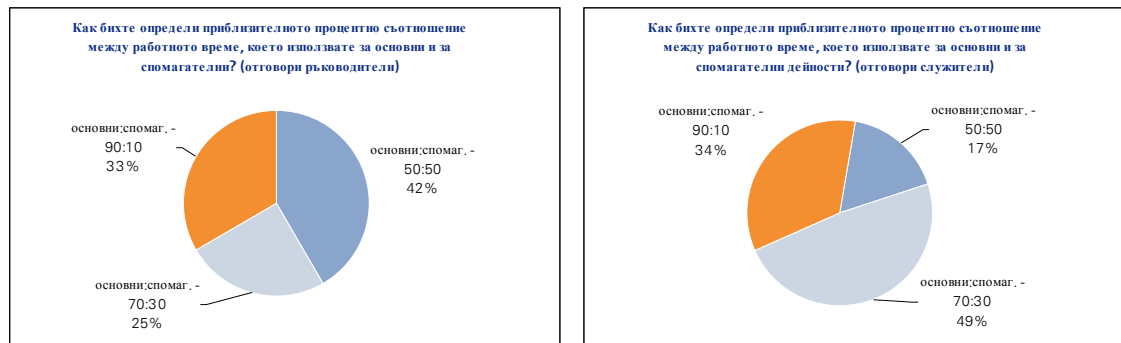
Фигура 10 Оценка на работното натоварване на служителите в ИАИАП (според ръководителите и служителите)



По отношение на разпределението на работното време между основни дейности (изготвяне на анализи, прогнози, планове, становища, извършване на проверки, ревизии и т.н) и спомагателни дейности (търсене на документи, изготвяне на справки, съгласуване на документи и т.н.), близо 50% от служителите разпределят работното си време в съотношение 70% - 30% съответно за основни и спомагателни дейности, а при близо една трета от служителите това разпределение е 90%:10%. От тези резултати може да се направи извода, че служителите не губят време в спомагателни дейности, които забавят изпълнението на основите им задължения и в този смисъл ефективно използват работното си време.

Резултатите при ръководителите са по различни, тъй като при тях ръководните длъжности изискват голяма част от времето да бъде отделяна за спомагателни дейности (виж Фигура 11).

Фигура 11 Оценка на процентното съотношение между работното време, което използвате за основни и за спомагателни



По отношение на работното натоварване, по време на срещите с основния екип по проекта от страна на ИАИАП, както и на индивидуалните интервюта с директорите на дирекции бяха направени следните констатации във връзка с отделяно работно време за „ad hoc” задачи.

Беше обсъдена заетостта на служителите по отношение на допълнителни технически задачи, които не са регламентирани в регулярната дейност на агенцията. Такива задачи включват изготвяне на презентации, графики, подготовка на материали и позиции по различни теми, отговор на индивидуални запитвания от депутати, и други (например изследвания за нуждите на различни министерства).

Извършването на подобни задачи не е предвидено в УПИАИАП. Въпреки това фактически се извършва, и е отразено в годишните доклади за дейността на агенцията.

Според Заповед ЗМФ – 1179 от дата 02.10.2006 г. на министъра на финансите, „само министърът на финансите, а в негово отсъствие – определеният с писмена заповед заместник министър, изпълняващ функциите на министъра, възлагат за изпълнение конкретни задачи на АИАП”.

Според директорите на различните дирекции, общата преценка за времето, което е необходимо да бъде отделено за изпълнение на тези „ad hoc” задачи е отнема от 25 до 50% от общото работно време.

В заключение, е необходимо изпълнението на такива „ad hoc” задачи да бъде регламентирано.

2.3.5 Обобщени изводи/констатации и предложения за подобрене

В резултат на анализа на ефикасността, може да се направи извода е може да се измерва ефикасността от дейността, тъй като в агенцията не се събира актуална информация за съотношение резултати / разходи.

След анализа на текущото състояние за ефикасност, могат да се обобщят следните констатации:

- Като цяло, агенцията изпълнява функциите си и постига планираните резултати с наличните ресурси.

- Нормално работно натоварване;
- Недостатъчни информационни ресурси;
- Увеличени разходи на работодателя за персонал;
- Ниски приходи от собствена дейност;
- Значително увеличение на бюджета в уточнения план към края на годината (по отчета за касово изпълнение на бюджета), в сравнение с плана в началото на годината (по ЗДБ).

2.4 Обобщени изводи и оценки

Обобщените изводи и оценки са изведени на база на проведения функционален анализ на релевантността на функциите, ефективността и ефикасността на дейността.

2.4.1 Общи силни страни в дейността на ИАИАП

- **По отношение на релевантността, могат да се изведат следните силни страни по отношението на функциите и организационното структуриране на ИАИАП:**
 - Функциите на общата администрация са дефинирани коректно, с малко изключения подкрепят общите правомощия на органа на власт;
 - Функциите на общата и специализираната администрация не се „смесват“. Няма функции, които да са присъщи на общата, а да се изпълняват от специализираната администрация и обратното;
 - В отделите към дирекциите на ИАИАП няма обособени сектори, т.е. няма „трето“ ниво на вертикалното структуриране;
 - В агенцията е спазено изискването относно числеността на дирекциите и отделите на чл.12, ал. 1, т. 6 от НПЕКДА;
 - В агенцията е спазено изискването относно числеността лицата, заемащи длъжности „държавен експерт“ на чл.11, ал. 1, т. 2 от НПЕКДА;
 - В агенцията е спазено изискването за съотношение на обща спрямо специализирана администрация на чл.12, ал. 1, т. 3 от НПЕКДА;
 - Добра комуникация и координация между вътрешните звена в агенцията.
- **По отношение на ефективността, могат да се изведат следните силни страни в дейността на ИАИАП:**
 - В агенцията системно се извършва стратегическо и оперативно планиране, което е добър пример за целеполагане в структура от държавната администрация;

- Всички ръководители и служители в агенцията участват в процеса на целеполагане;
- Агенцията има приети мисия, визия и стратегически цели за периода 2007 – 2009 г.;
- Преобладаваща част от дейностите и задачите в дирекциите са съгласувани с мисията и стратегическите цели на агенцията.
- В агенцията ежегодно се изготвят отчети за изпълнение на оперативните цели както на ниво „дирекция”, така и на ниво „агенция”;
- Добра вътрешна комуникация между различните звена.
- В годишните цели на агенцията е предвидено непрекъснато повишаване на капацитета на служителите на ИАИАП.
- **По отношение на ефикасността, могат да се изведат следните силни страни в дейността на ИАИАП:**
 - Като цяло, агенцията изпълнява функциите си и постига планираните резултати с наличните ресурси.

2.4.2 Общи слаби страни в дейността на ИАИАП

- **По отношение на релевантността, могат да се изведат следните слаби страни, които се нуждаят от подобрене:**
 - Функциите на общата администрация не включват функции, свързани с административното обслужване, законосъобразност на дейността, и публичност на дейността;
 - Непрецизна формулировка и голям брой на функциите в устройствения правилник;
 - Липса на описани функционални характеристики на отделите;
 - Възпрепятства се ефективното изпълнение на функцията по чл.13б, т.9 от УПИАИАП поради факта, че ИАИАП е със статут на изпълнителна агенция към МФ;
 - Наличие само на един отдел в две от дирекциите на агенцията (АПФСД, ИПЕСМС), което е в несъответствие с изискването на чл. 4, ал. 3 от ЗА;
 - Надвишаването на допустимата норма за броя на служителите на ръководни длъжности спрямо общата численост на персонала (21.4 % при норма 20%);
- **По отношение на ефективността, могат да се изведат следните слаби страни, които се нуждаят от подобрене:**

- Процесът по стратегическо и оперативно планиране в агенцията е добър, но може да се оптимизира;
- Някои от целите на дирекциите и агенцията не са конкретни и измерими (не отговарят на критериите SMART);
- Някои от показателите за изпълнение на целите (показателите за ефективност на дейността) не са конкретизирани;
- **По отношение на ефикасността, могат да се изведат следните слаби страни, които се нуждаят от подобрене:**
 - Недостатъчни информационни ресурси;
 - Не може да се измерва ефикасността от дейността, тъй като в агенцията не се събира актуална информация за съотношение резултати / разходи.

3 Области и предложения за подобрения

Въз основа на слабите страни, могат да се изведат следните по области за подобрение, както и конкретни препоръки към тях:

3.1 Релевантност

- По отношение на формулировката на функциите, да се актуализира УПИАИАП като:
 - се систематизира и намали броя на функциите;
 - отпаднат функциите, които към момента не се извършват;
 - отпаднат на функциите, които не са релевантни след приемането на България в ЕС;
 - избягване на дублирането на формулировката на функции на агенцията с функциите на други дирекции.
- По отношение на организационната структура
 - Да се предприемат стъпки за изпълнение на изискванията на чл.4, ал. 3 от ЗА по отношение на отдел "АПСФД" в дирекция "АПСФД" и отдел "ИПЕС" в дирекция "ИПЕСМС";
 - На база на актуализирания устройствен правилник, да се опишат подробно функциите на отделите;
 - Да се определят служители, които да извършват функциите по чл.13а, т.4, 5 и 6, чл. 13.б, т.11 от УПИАИАП, и съответно да се актуализират длъжностните им характеристики.

3.2 Ефективност

- По отношение на оптимизиране на процеса на целеполагане:
 - Да се доразвие подхода за определяне на целите на агенцията като се съгласуват мненията на всички ръководители, участващи в процесите на планиране;
 - Да се развият на целите на всички дирекции от съответния директор, като се посочва в изпълнение на коя цел на агенцията е конкретната цел на дирекцията
 - Да се проучат възможностите за участие в обучение за стратегическо и оперативно планиране за всички ръководни длъжности в агенцията;
 - Да се подобрят формулярите за определяне целите на дирекциите, обвързани с целите на агенцията.
- По отношение на подобряване на управлението на изпълнението на дейността:

- Да се включи в процеса на целеполагане етап за анализ на определените цели за съответствие с критериите SMART
- Да се определи един служител отговорен за изпълнението на конкретна цел, т.е. постигане на конкретен резултат
- Да се прецизират разработените вече показатели за изпълнение на целите на агенцията (например да се конкретизират показатели от вида "регулярно анкетиране на финансовите посредници" като "проведени 100 анкети сред финансовите посредници")

3.3 Ефикасност

- По отношение на недостатъчните информационни ресурси
 - Да се разработи детайлен проект за изграждането на хранилището от данни, включително задачи, срокове, отговорници, необходими ресурси
- По отношение на недостатъка на информационни ресурси
 - Да се проучат възможностите за абонамент за различни бази данни (напр. Amadeus, BEIS - информационна система на българските предприятия, други)

4 Приложения

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

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Списък с анализирани документи и информация по отношение на релевантност, ефективност и ефикасност

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Таблици за анализ на релевантността

ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Таблици за анализ на ефективността

ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Таблици за анализ на ефикасността

ПРИЛОЖЕНИЕ 5 План за действие

ПРИЛОЖЕНИЕ 6 Анализ на подобие/допълване и дублиране на функции между ИАИАП и други административни структури

ПРИЛОЖЕНИЕ 1 Списък с анализирани документи и информация по отношение на релевантност, ефективност и ефикасност

Релевантност

- Устройствен правилник Изпълнителната агенция за анализи и прогнози към Министъра на финансите;
- Заповед на органа на изпълнителната власт за създаване на отдели и сектори (заповед № 36 / 15.07.2008 г.);
- ПМС № 182 от 21.07.2006 г. за създаване на комитета за наблюдение на Националната стратегическа референтна рамка и оперативните програми, съфинансирани от Структурните фондове и Кохезионния фонд на Европейския съюз;
- ПМС №171 от 2.08.2002 г. за създаване на Координационен съвет по Националния план за развитие и за координация на процеса на подготовка на програмните документи за участие на Република България в Структурните фондове и Кохезионния фонд на Европейския съюз);
- ПМС № 85 от 17.04.2007 г, за организация и координация по въпросите на Европейския съюз;
- Решение 416 на МС за отчитане на мерки и действия по изпълнение на Националната Програма за реформи;
- Организационна структура;
- Окончателен доклад за извършен одит "Оценка и докладване състоянието на елементите на вътрешния контрол в ИАИАП" от дирекция "Вътрешен одит" в МФ (16.06.2008 г.)

Ефективност

- Устройствен правилник на Изпълнителната агенция за анализи и прогнози към Министъра на финансите;
- Доклад от работна група за предложение на мисия, визия и стратегически цели на агенцията (22.12.2005 г.);
- Заповед на Изпълнителния директор за утвърждаване на мисия, визия и стратегически цели на агенцията (7.02.2006 г.);
- Стратегически план на дейността на агенцията за периода 2007-2009 год.;
- Заповед за определяне на цели на Агенцията за икономически анализи и прогнози за 2007 г. (заповед № 71 / 03.11.2006 г.);

- План за дейността на дирекция Икономическо прогнозиране и политика през 2007 г.;
- План за дейността на дирекция Макроикономически анализи през 2007 г.;
- План за дейността на дирекция Национален план за развитие през 2007 г.
- План за дейността на дирекция Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество през 2007 г.;
- План за дейността на дирекция Административно-правна и финансово-стопанска дейност през 2007 г.;
- Отчет за дейността на дирекция Икономическо прогнозиране и политика през 2007 г.;
- Отчет за дейността на дирекция Макроикономически анализи през 2007 г.;
- Отчет за дейността на дирекция Национален план за развитие през 2007 г.;
- Отчет за дейността на дирекция Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество през 2007 г.;
- Отчет за дейността на дирекция Административно-правна и финансово-стопанска дейност през 2007 г.;
- Приложение 4 за изпълнение на целите на агенцията за 2007 г.;
- Доклад до Министъра на финансите за дейността на Изпълнителната агенция за анализи и прогнози през 2007 г.;
- Правила за оценяване на изпълнението на длъжността (атестиране) на служителите в Агенцията за икономически анализи и прогнози;

Ефикасност

- Отчет за изпълнението на бюджета по програми и параграфи (2005, 2006, 2007)
- Бюджет към началото на годината (2005, 2006, 2007, 2008)
- Споразумение за предоставяне на информация с НСИ
- Приложение към Споразумение за предоставяне на информация с НСИ
- Споразумение за предоставяне на информация с НАП.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2 Таблици за анализ на релевантността

Таблица 2.1: Анализ на релевантност на функциите на дирекциите към общите правомощия на органа на власт

Област на компетентност - общи правомощия на органа на власт	Дирекции					Функцията се изпълнява от отделен служител
	Дирекция "АПФСД"	Дирекция "МА"	Дирекция "ИПП"	Дирекция "ИНЕСМС"	Дирекция "НПР"	
1. Управление на човешките ресурси						
2. Управление на финансовите ресурси						
3. Управление на собствеността						
4. Управление при кризи						
5. Сигурност на информацията						
6. Административно обслужване	*					
7. Информационни системи, деловодство						
8. Законосъобразност на дейността	**					
9. Публичност на дейността	*					
10. Протокол	*					

	Основна функция
	Спомагателна функция
	Функцията се изпълнява от отделен служител

*няма конкретна дирекция , която подпомага тази област на компетентност

**Главния секретар има правомощия за това"чл.7, ал.2, т.1". Въпреки това, в общата администрация няма конкретна функция, която да подкрепя областта по законосъобразност на дейността

Таблица 2.2: Анализът за релевантност на функциите на дирекциите към областите на политика

Област на политиката на агенцията	Дирекции от специализираната администрация			
	Дирекция "МА"	Дирекция "ИПП"	Дирекция "ИПЕСМС"	Дирекция "НПР"
Област 1: Изготвяне на официални макроикономически анализи и прогнози и оценка на ефекта от провеждани политики				
Област 2: Изготвяне на стратегически и програмни документи, свързани с държавната политика и членството на България в ЕС				

	Основна функция
	Спомагателна функция

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

Таблица 2.3: Анализът за релевантност на функциите на отделите към функциите на дирекциите

Функции на дирекциите в ПАИАН	Отдели в дирекциите							
	Дирекция АПДФД	Дирекция "МА"			Дирекция "ИПП"		Дирекция "ИПЕСМС"	Дирекция "ИПР"
	Отдел "АПФДСД"	Отдел "Реален сектор"	Отдел "Финансов сектор"	Отдел "Бюджетен сектор"	Отдел "Макроикономически модели и прогнози"	Отдел "Моделирание на икономическата политика"	Отдел "Икономически политики на ЕС"	Няма отдели
Функции в дирекция "Административно-правна и финансово-стопанска дейност"								
1. осигурява технически дейността на изпълнителния директор и на специализираната администрация на агенцията								
2. организира ведомствената финансова дейност, счетоводната отчетност и вътрешния финансов контрол в агенцията								
3. подпомага изпълнителния директор в управлението на финансовите ресурси на агенцията								
4. подпомага участието на агенцията в проекти по линия на външно (небюджетно) финансово съдействие								
5. осигурява правно-нормативното обслужване на агенцията								
6. разработва проекти на вътрешни нормативни актове и организира деловодната и архивната дейност в агенцията								
7. изготвя документите, свързани с възникването, изменението и прекратяването на трудовите и служебните правоотношения на служителите, както и на другите актове по Кодекса на труда и Закона за държавния служител								
8. разработва вътрешна нормативна уредба по труда и работната заплата на персонала на агенцията в съответствие с действащото законодателство в страната								
9. изготвя длъжностното разписание, поименното разписание на длъжностите и работните заплати на служителите и контролира спазването на шатната дисциплина								
10. разработва и координира стратегията на агенцията за квалификация и преквалификация на служителите								
11. организира внедряването на нови информационни и комуникационни технологии в агенцията;								
12. осигурява взаимодействието с автоматизираните информационни системи, функциониращи в други държавни органи и институции;								
13. извършва предпечатна подготовка, печат и подготовка за разпространение на специализираните издания на агенцията								
14. извършва поддръжка на компютърната техника и програмно осигуряване								
15. организира и поддържа базата от данни в агенцията								
16. поддържа електронна поща и Интернет								
17. организира и осъществява материално-техническото снабдяване на агенцията с оборудване, резервни части и консумативи								
18. отговаря за правилното използване, стопанисване и управление на собствеността на агенцията								
19. организира текущите и основните ремонти на помещенията в сградата на агенцията								
20. осигурява и контролира нормалното функциониране и техническата изправност на системите за електрозахранване, осветление, комуникации и В и К, както и на моторните превозни средства на агенцията								
21. контролира ведомствената охрана и спазването на пропускателния режим в сградата на агенцията, а така също осигурява поддържането на хигиената								
	Основна функция							
	Спомагателна функция							

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

Функции на дирекциите в ИАНАП	Отдели в дирекциите							
	Дирекция АПФД	Дирекция "МА"			Дирекция "ИПП"		Дирекция "ИПЕСМС"	Дирекция "ИПР"
	Отдел "АПФСД"	Отдел "Реален сектор"	Отдел "Финансов сектор"	Отдел "Бюджетен сектор"	Отдел "Макроикономически модели и прогнози"	Отдел "Моделиране на икономическата политика"	Отдел "Икономически политики на ЕС"	Няма отдели
Функции в дирекция "Икономически политики на Европейския съюз и международно сътрудничество"								
1. ежегодно разработва и представя актуализиран вариант на Конвергентна програма на Република България съгласно ангажиментите по Пакта за стабилност и растеж								
2. координира работата по разработване и представяне на Националната програма за реформи на Република България, както и по мониторинга и анализа на нейното изпълнение в съответствие с обновената Лисабонска стратегия								
3. координира работата по участието на българските представители в Комитета за икономическа политика и в Икономическия и финансов комитет и в създадените към тях работни групи								
4. систематизира достъпната информация за икономическото развитие на Европейския съюз като основа за разработване на икономически анализи, оценки и прогнози								
5. поддържа и актуализира база данни по основни макроикономически и финансови показатели за страните кандидати и страните - членки на Европейския съюз								
6. анализира състоянието и тенденциите в развитието на реалния, финансовия и бюджетния сектор в страните - членки на Европейския съюз, и на тази основа изготвя оценки и предложения за усъвършенстване на икономическата политика на страната								
7. координира работата по наблюдението и анализа за изпълнение от страна на Република България на икономическите критерии от Маастрихт и Копенхаген								
8. оперативно планира и координира работата на агенцията по разработването и на други документи, свързани с процеса на присъединяване и членството на Република България в Европейския съюз								
9. следи и анализира промените в законодателството на Европейския съюз по проблемите на Икономическия и валутен съюз и във връзка с координацията на икономическите политики								
10. участва в подготовката на "Принос на България към Редовния доклад на Европейската комисия" към редовните годишни доклади на Европейската комисия								
11. подпомага изпълнителния директор на агенцията в качеството му на ръководител на Работна група 11 "Икономически и валутен съюз"								
12. в рамките на координираните действия на държавната администрация поддържа оперативни контакти с институциите на Европейския съюз, Делегацията на Европейската комисия в София, Постоянната мисия на Република България към Европейския съюз, както и с други институции на страните - членки и асоциирани страни към Европейския съюз, по въпросите на европейската интеграция и процеса на разширяване на Европейския съюз								
13. организира и координира участието на агенцията в междуведомствените структури по европейска интеграция и в съществуващи и откриващи се за страната програми и инициативи на Европейския съюз в рамките на компетентността на агенцията								
14. координира изпълнението на задълженията на агенцията по двустранни и многостранни споразумения и програми								
15. участва в провеждането на международни семинари, срещи и преговори, свързани с присъединяването и членството на Република България в Европейския съюз								
16. организира сътрудничеството с международни организации и научноизследователски институти в страната и в чужбина и координира участието на агенцията в национални и международни проекти								
17. координира подготовката и участието на агенцията в конференции, семинари, работни срещи и организира такива по инициатива на агенцията								
	Основна функция							
	Спомагателна функция							

ПРИЛОЖЕНИЕ 3 Таблици за анализ на ефективността

Таблица 3.1: Анализ на обвързаността на целите на агенцията с делите на дирекциите

Цели на ИАИАП за 2007 г.	Цели на дирекциите в ИАИАП за 2007 г.	Дирекция
1 Разработване на стратегически и програмни документи за участието на Република България в структурните и кохезионния фондове на ЕС	Изготвяне на аналитични материали, свързани с въпроси относно ефектите от присъединяването на България към ЕС	МА
	Подготовка на програмни документи във връзка с координация на икономическите политики в рамките на ЕС	ИПЕСМС
	Финализиране на разработването на Националната стратегическа референтна рамка (НСРР) 2007-2013 г. в светлината на коментарите на Европейската комисия.	НПР
2 Разработване и представяне на стратегическите документи, осигуряващи макроекономическата и фискалната стабилност на България в средносрочен период и плавен преход към пълноправно членство в ЕИВС	Изготвяне на аналитични материали, отнасящи се до покриването на икономическите критерии за членството на България в Икономическия и валутен съюз.	МА
	Изготвяне на аналитични материали	ИПП
3 Осигуряване на аналитична и прогностична подкрепа на постигнатата макроекономическа стабилност и за поддържане устойчивостта на публичните финанси през първата година на членство на Република България в Европейския съюз	Засилване на аналитичната дейност за оценка на ефектите от прилаганите политики	МА
	Аналитична подкрепа на формулираните политики	ИПЕСМС
	Осигуряване на необходимата подготовка за ефективното участие на българските представители в работните органи на съвета	ИПЕСМС
	Повишаване на информираността на българското общество относно ефективното прилагане на Структурните и Кохезионния фондове в България.	НПР
	Подобряване на базата за изграждане на модели в АИАП	ИПП
4 Разширяване на научно-изследователската дейност на АИАП с фокусиране върху приоритетни научни направления	Изграждане на модели за нуждите на дирекцията и АИАП	ИПП
	Задълбочаване на изследователската дейност с фокусиране на приоритетни теми на изследване.	МА
5 Включване в международни мрежи за изследвания и участие в съвместни проекти	Включване в международни мрежи за изследвания и участие в съвместни проекти	ИПЕСМС
6 Сътрудничество със сходни по характер институции в ЕС		
7 Непрекъснато повишаване на административния, аналитичен и прогностичен капацитет на АИАП с оглед гарантиране на професионализма и отговорността на служителите за успешното изпълнение на целите на Агенцията	Повишаване административния капацитет с цел осигуряване и поддържане на високо качество аналитичната работа на дирекцията и повишаване на квалификацията на служителите.	МА
	Повишаване на административния капацитет на дирекцията	ИПП
	Повишаване на капацитета за оценка на ефекта от прилагането на оперативните програми през периода 2007-2013 г.	НПР

Таблица 3.2: Анализ на съответствието на целите на агенцията с критериите SMART

Цели на администрацията	Оценка на съответствието на целите с изискванията за:				
	Конкретност	Измеримост	Постижимост	Съгласуваност	Определеност във времето
1 Разработване на стратегически и програмни документи за участието на Република България в структурните и кохезионния фондове на ЕС		X	X	X	
2 Разработване и представяне на стратегическите документи, осигуряващи макроикономическата и фискалната стабилност на България в средносрочен период и плавен преход към пълноправно членство в ЕИВС		X	X	X	
3 Осигуряване на аналитична и прогностична подкрепа на постигнатата макроикономическа стабилност и за поддържане устойчивостта на публичните финанси през първата година на членство на Република България в Европейския съюз			X	X	
4 Разширяване на научно-изследователската дейност на АИАП с фокусиране върху приоритетни научни направления		X	X	X	
5 Включване в международни мрежи за изследвания и участие в съвместни проекти		X	X	X	
6 Сътрудничество със сходни по характер институции в ЕС			X	X	
7 Непрекъснато повишаване на административния, аналитичен и прогностичен капацитет на АИАП с оглед гарантиране на професионализма и отговорността на служителите за успешното изпълнение на целите на Агенцията			X	X	

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

Цели/дейности на дирекция "МА"	Оценка на съответствието на целите с изискванията за:				
	Конкретност	Измеримост	Постижимост	Съгласуваност	Определеност във времето
1 Засилване на аналитичната дейност за оценка на ефектите от прилаганите политики					
Подобряване на базата данни на АИАП			X	X	
Участие в разработването на стратегическия доклад по пенсиите		X	X	X	X
Участие в разработване на модела на общо равновесие		X	X	X	X
Участие в подобряването на средносрочния модел за прогнозиране на АИАП		X	X	X	
Изготвяне на алтернативни оценки за еластичността на данъчните приходи към БВП според методологията на ОИСП		X	X	X	X
2 Повишаване административния капацитет с цел осигуряване и поддържане на високо качество аналитичната работа на дирекцията и повишаване на квалификацията на служителите.			X	X	
3 Изготвяне на аналитични материали, свързани с въпроси относно ефектите от присъединяването на България към ЕС					
Изследване в областта на устойчивостта на публичните финанси и връзката им със застаряване на населението			X	X	X
Сравнително изследване на нивото на публичните разходи в страните от Централна и Източна Европа членки на ЕС			X	X	X
Изследване на социалната политика в ЕС			X	X	X
Изследване на миграционните процеси в България			X	X	X
Изследване на синхронизацията на бизнес циклите в България и в ЕС			X	X	X
Изследване на ефекта от присъединяването на България към Европейския съюз върху кредитната активност на банките и сравнение с други новоприсъединили се страни			X	X	X
Участие в работна група „Пазар на труда“ към Комитета за икономическа политика на ЕК		X	X	X	X
Участие в изготвянето на Конвергентната програма на България		X	X	X	X
Участие в разработването на Националната програма за реформи		X	X	X	
4 Изготвяне на аналитични материали, отнасящи се до покриването на икономическите критерии за членството на България в Икономическия и валутен съюз.					
Изследване върху устойчивостта на публичните финанси в дългосрочен план			X	X	X
Изследване в областта „Конвергенция и членство в Евроната“			X	X	X
5 Задълбочаване на изследователската дейност с фокусиране на приоритетни теми на изследване.					
Изследване на тема „Измерване на банковата ефективност“			X	X	X
Изследване на неформалната икономика в България			X	X	X
Изследване на неравенството на доходите и връзка с икономическия растеж			X	X	X
Изследване в областта на пазара на труда			X	X	X
Разработване на финансова сметка на българската икономика		X	X	X	X
Съставяне на индикатор за качеството на кредитните портфейли на търговските банки	X	X	X	X	X
Изследване относно поведението на икономическите агенти и оформянето на взаимодействието между монетарните институции и частните икономически агенти като некооперативна игра			X	X	X
Подобряване на конюнктурните анализи на АИАП			X	X	
Участие в тримесечните публикации на АИАП за състоянието и перспективите на българската икономика			X	X	

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

Цели/дейности на дирекция "ИПП"	Оценка на съответствието на целите с изискванията за:				
	Конкретност	Измеримост	Постижимост	Съгласуваност	Определеност във времето
1 Подобряване на базата за изграждане на модели в АИАП					
Работа по изграждане на база данни на АИАП			X	X	X
Работа по документиране на моделите			X	X	X
Снабдяване с литература, софтуер, достъп до електронни библиотеки	X	X	X	X	X
2 Изграждане на модели за нуждите на дирекцията и АИАП					
Изграждане на иконометричен тримесечен модел	X	X	X	X	X
Подобряване на средносрочния модел на АИАП			X	X	
Изграждане на модел на общо равновесие	X	X	X	X	X
Теоретично изследване на възможностите за построяване на динамичен модел на общо равновесие		X	X	X	X
3 Повишаване на административния капацитет на дирекцията					
Продължаващо обучение в учебни институции в България и чужбина съобразно допълнително заявените семинари от отделните служители от техните планове за обучение		X	X	X	
4 Изготвяне на аналитични материали					
Изследване на тема "Фактори, влияещи на притока на преки чуждестранни инвестиции в България"	X	X	X	X	X
Влияние на данъчната политика върху основни икономически показатели.			X	X	X
Провеждане на изследване на тема: "Измерване на банковата ефективност" съвместно с дирекция "Макроекономически анализи"	X	X	X	X	X

Цели/дейности на дирекция "ИПП"	Оценка на съответствието на целите с изискванията за:				
	Конкретност	Измеримост	Постижимост	Съгласуваност	Определеност във времето
1 Финализиране на разработването на Националната стратегическа референтна рамка (НСРР) 2007-2013 г. в светлината на коментарите на Европейската комисия.					
Координиране на финализирането на НСРР в светлината на коментарите на ЕК.Р		X	X	X	X
2 Повишаване на капацитета за оценка на ефекта от прилагането на оперативните програми през периода 2007-2013 г.					
Оценка на усвояването на предприемаческите фондове на ЕС и изводи за подобряване на усвояването на структурните и кохезионния фондове.	X	X	X	X	X
Анализ на усвояването на структурните и кохезионния фондове на ЕС и препоръки за по-добро усвояване.	X		X	X	X
Анализ на макроекономическите ефекти от прилагането на Структурните и Кохезионния фондове.	X		X	X	X
Анализ на импликациите върху паричните потоци на консолидирания бюджет от изпълнението на оперативните програми.	X		X	X	X
3 Повишаване на информираността на българското общество относно ефективното прилагане на Структурните и Кохезионния фондове в България.					
Провеждане на активна разяснителна кампания относно ефектите от прилагането на структурните и кохезионния фондове на ЕС.			X	X	X

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

Цели/дейности на дирекция "ИПЕСМС"	Оценка на съответствието на целите с изискванията за:				
	Конкретност	Измеримост	Постижимост	Съгласуваност	Определеност във времето
1 Подготовка на програмни документи във връзка с координацията на икономическите политики в рамките на ЕС					
Завършване и представяне на Национална програма за реформи на България пред Европейската комисия (след одобрение от МС)	X	X	X	X	X
Координация на работата по доклада за изпълнение на Програмата			X	X	X
Координация на работата по Конвергентната програма на България като част от многостранната процедура по координация на макроикономическите политики в ЕС			X	X	X
2 Аналитична подкрепа за формулираните политики					
Участие в аналитични разработки и изследвания по следните теми: „Глобализация и движение на фактори на производство“, „Конвергенция и членство в еврозоната“, „Очаквани ефекти от			X	X	X
Организиране на информационни срещи и семинари по линия на Комуникационната стратегия за дискутиране на основните приоритети и политики по Конвергентната програма и Националната програма за реформи на България	X	X	X	X	X
3 Осигуряване на необходимата подготовка за ефективното участие на българските представители в работните органи на съвета					
Работа по актуализирането на Националната хармонограма и мониторинг на европейското законодателство в областта на ИВС			X	X	
Участие в заседанията на работни групи към институциите на ЕС, в заседанията на Комитета за икономическа политика и Икономическия и финансов комитет; подготовка на позиции по отделните точки от дневния ред на тези заседания, вкл. и на срещите с участие на		X	X	X	
Поддържане на статистика за структурните индикатори, публикувани от Евростат		X	X	X	
Поддръжка на база данни/архив на документацията от ЕС, свързана с Лисабонската стратегия, Икономически и валутен съюз, финансовата рамка на ЕС за периода 2007-2013 г. и др., получавани чрез нотификационните съобщения от Информационната система на МС (EUNE	X	X	X	X	
Участие в работата по изготвяне, съгласуване и внасяне за разглеждане в Министерския съвет на проекти на актове, изготвени от АИАП и придружаващите ги документи			X	X	
Подготовка на опорни точки и проекти на изказвания на премиера на България, министъра на финансите, министъра на външните работи и заместник-министри на финансите за различни международни изяви		X	X	X	
4 Включване в международни мрежи за изследвания и участие в съвместни проекти					
Текущо управление на работата по проект по програма PHARE Twinning 2004 „Укрепване на институционалния капацитет на АИАП“		X	X	X	
Стартиране и изпълнение на проект по MATRA във връзка с предстоящото задължение за представяне на Конвергентна програма на България след членството и в ЕС	X	X	X	X	X
Проучване възможностите за включване на АИАП в мрежи от изследователски проекти по Шеста и Седма рамкови програми на ЕС		X	X	X	

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

Цели/дейности на дирекция "АПФСД"		Оценка на съответствието на целите с изискванията за:				
		Конкретност	Измеримост	Постижимост	Съгласуваност	Определеност във времето
1	Повишаване на ефективността при управлението на финансовите, материалните и човешките ресурси в Агенцията					
2	Гарантиране на ефикасен и пълноценен работен процес в АИАП чрез осигуряване на необходимото правно-нормативно, информационно-технологично, материално-техническо и куриерско обслужване					
	Активно използване на внедрените модули на продукта SAP R-3 с оглед повишаване на ефективността на информационната система за финансово управление	X	X	X	X	
	Текущото осъществяване на финансово-счетоводната дейност на АИАП и изготвяне на финансовите планове и отчети съобразно определените от първостепенния разпоредител изисквания и срокове		X	X	X	
	Създаване на необходимата организация за изпълнение на новоприетите подзаконовни нормативни актове към ЗФУКПС			X	X	X
	Усъвършенстване и добавяне на нови функционалности в Интернет и Интранет сайтовете на Агенцията		X	X	X	
	Проучване, проектиране и въвеждане на Content Management System (CMS) в локалната мрежа на АИАП	X	X	X	X	X
	Извършване на необходимите проучвания и подготвителни дейности за евентуалното изграждане на Data Warehouse System в рамките на туининг-проекта с федералното Министерство на икономиката и финансите;			X	X	X
	Запознаване с принципите на електронно управление и проучване на възможностите за създаване на интерфейси за свързване към Интеграционната система на електронно правителство			X	X	X
	Усъвършенстване на изданията на АИАП в печатен и електронен вид, своевременна подготовка на специализираните печатни издания за разпространение и тяхната доставка до адресатите в най-кратки срокове	X	X	X	X	X
	Изготвяне на становища и проекти на вътрешни нормативни актове съгласно поставените срокове			X	X	
	Организиране на процеса по актуализиране на длъжностните характеристики на служителите в Агенцията		X	X	X	X
	С оглед повишаването на административния, аналитичен и прогностичен капацитет на АИАП да се идентифицират подходящи форми на обучение на служителите в зависимост от индивидуалните потребности и спецификата на работата	X		X	X	
	В предвидените срокове и съобразно нормативните изисквания да бъде организирана и проведена атестацията на служителите в Агенцията	X	X	X	X	X

Таблица 3.3: Анализ на изпълнението на целите агенцията и дирекциите според отчетите за дейността за 2007 г.

Цели на ИАИАП за 2007 г.	Изпълнение на целите		
	да	не	отчасти
Разработване на стратегически и програмни документи за участието на Република България в структурните и кохезионния фондове на ЕС	x		
Разработване и представяне на стратегическите документи, осигуряващи макроикономическата и фискалната стабилност на България в средносрочен период и плавен преход към пълноправно членство в ЕИВС	x		
Осигуряване на аналитична и прогностична подкрепа на постигнатата макроикономическа стабилност и за поддържане устойчивостта на публичните финанси през първата година на членство на Република България в Европейския съюз	x		
Разширяване на научно-изследователската дейност на АИАП с фокусиране върху приоритетни научни направления			x
Включване в международни мрежи за изследвания и участие в съвместни проекти	x		
Сътрудничество със сходни по характер институции в ЕС		x	
Непрекъснато повишаване на административния, аналитичен и прогностичен капацитет на АИАП с оглед гарантиране на професионализма и отговорността на служителите за успешното изпълнение на целите на Агенцията	x		

Цели/Дейности АПФСД, 2007 г.	Изпълнение на целите		
	да	не	отчасти
1. Повишаване на ефективността при управлението на финансовите, материалните и човешките ресурси в Агенцията	x		
2. Гарантиране на ефикасен и пълноценен работен процес в АИАП чрез осигуряване на необходимото правно-нормативно, информационно-технологично, материално-техническо и куриерско обслужване;	x		

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

Цели/Дейности МА, 2007 г.		Изпълнение на целите		
		да	не	отчасти
1	Засилване на аналитичната дейност за оценка на ефектите от прилаганите политики:			
	Подобряване на базата данни на АИАП	x		
	Участие в разработването на стратегическия доклад по пенсиите	x		
	Участие в разработване на модела на общо равновесие	x		
	Участие в подобряването на средносрочния модел за прогнозиране на АИАП	x		
	Изготвяне на алтернативни оценки за еластичността на данъчните приходи към БВП според методологията на ОИСП	x		
2	Повишаване административния капацитет с цел осигуряване и поддържане на високо качество аналитичната работа на дирекцията и повишаване на квалификацията на служителите.	x		
3	Изготвяне на аналитични материали, свързани с въпроси относно ефектите от присъединяването на България към ЕС:			
	Изследване в областта на устойчивостта на публичните финанси и връзката им със застаряване на населението			x
	Сравнително изследване на нивото на публичните разходи в страните от Централна и Източна Европа членки на ЕС			x
	Изследване на социалната политика в ЕС	x		
	Изследване на миграционните процеси в България		x	
	Изследване на синхронизацията на бизнес циклите в България и в ЕС	x		
	Изследване на ефекта от присъединяването на България към Европейския съюз върху кредитната активност на банките и сравнение с други новоприсъединили се страни		x	
	Участие в работна група „Пазар на труда“ към Комитета за икономическа политика на ЕК	x		
	Участие в изготвянето на Конвергентната програма на България	x		
	Участие в разработването на Националната програма за реформи	x		
4	Изготвяне на аналитични материали, отнасящи се до покриването на икономическите критерии за членството на България в Икономическия и валутен съюз:			
	Изследване върху устойчивостта на публичните финанси в дългосрочен план			x
	Изследване в областта „Конвергенция и членство в Евроната“			x
5	Задълбочаване на изследователската дейност с фокусиране на приоритетни теми на изследване:			
	Изследване на тема „Измерване на банковата ефективност“	x		
	Изследване на неформалната икономика в България	x		
	Изследване на неравенството на доходите и връзка с икономическия растеж	x		
	Изследване в областта на пазара на труда			x
	Разработване на финансова сметка на българската икономика	x		
	Съставяне на индикатор за качеството на кредитните портфейли на търговските банки		x	
	Изследване относно поведението на икономическите агенти и оформянето на взаимодействието между монетарните институции и частните икономически агенти като некооперативна игра			x
	Подобряване на конюнктурните анализи на АИАП	x		
	Участие в тримесечните публикации на АИАП за състоянието и перспективите на българската икономика		x	

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

Цели/Дейности ИПП, 2007 г.		Изпълнение на целите		
		да	не	отчасти
1	Подобряване на базата за изграждане на модели в АИАП:			
	Работа по изграждане на база данни на АИАП			x
	Работа по документиране на моделите			x
	Снабдяване с литература, софтуер, достъп до електронни библиотеки	x		
2	Изграждане на модели за нуждите на дирекцията и АИАП:			
	Изграждане на иконометричен тримесечен модел	x		
	Подобряване на средносрочния модел на АИАП	x		
	Изграждане на модел на общо равновесие	x		
	Теоретично изследване на възможностите за построяване на динамичен модел на общо равновесие			x
3	Повишаване на административния капацитет на дирекцията: -Продължаващо обучение в обучителни институции в България и чужбина съобразно допълнително заявените семинари от отделните служители от техните планове за обучение	x		
	4	Изготвяне на аналитични материали :		
	Изследване на тема "Фактори, влияещи на притока на преки чуждестранни инвестиции в България"		x	
	Влияние на данъчната политика върху основни икономически показатели.		x	
	Провеждане на изследване на тема: "Измерване на банковата ефективност" съвместно с дирекция "Макроикономически анализи"	x		

Цели/Дейности ННР, 2007 г.		Изпълнение на целите		
		да	не	отчасти
1	Финализиране на разработването на Националната стратегическа референтна рамка (НСРР) 2007-2013 г. в светлината на коментарите на Европейската комисия.	x		
	2	Повишаване на капацитета за оценка на ефекта от прилагането на оперативните програми през периода 2007-2013 г.		
	Оценка на усвояването на предприсъединителните фондове на ЕС и изводи за подобряване на усвояването на структурните и кохезионния фондове.			x
	Анализ на усвояването на структурните и кохезионния фондове на ЕС и препоръки за по-добро усвояване.		x	
	Анализ на макроикономическите ефекти от прилагането на Структурните и Кохезионния фондове.			x
	Анализ на импликациите върху паричните потоци на консолидирания бюджет от изпълнението на оперативните програми.			
3	Повишаване на информираността на българското общество относно ефективното прилагане на Структурните и Кохезионния фондове в България -	x		
	Провеждане на активна разяснителна кампания относно ефектите от прилагането на структурните и кохезионния хондове на ЕС.			

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

Цели/Деятности ИПЕСМС, 2007 г.		Изпълнение на целите		
		да	не	отчасти
1	Подготовка на програмни документи във връзка с координацията на икономическите политики в рамките на ЕС:			
	Завършване и представяне на Национална програма за реформи на България пред Европейската комисия (след одобрение от МС)	x		
	Координация на работата по доклада за изпълнение на Програмата	x		
	Координация на работата по Конвергентната програма на България като част от многостранната процедура по координация на макроикономическите политики в ЕС			x
	Разработване на Мониторингов механизъм за отчитане напредъка в изпълнението на заложените в Националната програма за реформи мерки			
2	Аналитична подкрепа за формулираните политики:			
	Участие в аналитични разработки и изследвания по следните теми: „Глобализация и движение на фактори на производство“, „Конвергенция и членство в еврозоната“, „Очаквани ефекти от членство в еврозоната“			
	Организиране на информационни срещи и семинари по линия на Комуникационната стратегия за дискутиране на основните приоритети и политики по Конвергентната програма и Националната програма за реформи на България			x
3	Осигуряване на необходимата подготовка за ефективното участие на българските представители в работните органи на съвета:			
	Работа по актуализирането на Националната хармограма и мониторинг на европейското законодателство в областта на ИВС		x	
	Участие в заседанията на работни групи към институциите на ЕС, в заседанията на Комитета за икономическа политика и Икономическия и финансов комитет; подготовка на позиции по отделните точки от дневния ред на тези заседания, вкл. и на срещите с участие на	x		
	Поддържане на статистика за структурните индикатори, публикувани от Евростат			x
	Поддръжка на база данни/архив на документацията от ЕС, свързана с Лисабонската стратегия, Икономически и валутен съюз, финансовата рамка на ЕС за периода 2007-2013 г. и др., получавани чрез нотификационните съобщения от Информационната система на МС (EUNE)			x
	Участие в работата по изготвяне, съгласуване и внасяне за разглеждане в Министерския съвет на проекти на актове, изготвени от АИАП и придружаващите ги документи	x		
	Подготовка на опорни точки и проекти на изказвания на премиера на България, министъра на финансите, министъра на външните работи и заместник-министри на финансите за различни международни изяви	x		
4	Включване в международни мрежи за изследвания и участие в съвместни проекти:			
	Текущо управление на работата по проект по програма PHARE Twinning 2004 „Укрепване на институционалния капацитет на АИАП“	x		
	Стартиране и изпълнение на проект по MATRA във връзка с предстоящото задължение за представяне на Конвергентна програма на България след членството и в ЕС	x		
	Проучване възможностите за включване на АИАП в мрежи от изследователски проекти по Шеста и Седма рамкови програми на ЕС	x		
	Проект "TAIEX - ЕК", организиране на семинар за ефективно представителство в институциите на ЕС			x

ПРИЛОЖЕНИЕ 4 Таблици за анализ на ефикасността

Година	Средносписъчен брой персонал	Отработени дни - общо	Отработени човекочасове - общо	Човекочасове за 1 отработен ден	Ефективен фонд работно време на 1 лице - дни	Ефективен фонд работно време на 1 лице - часове	<i>Работна заплата в левове</i>	<i>Обезщетения в левове</i>	<i>Социални и здравни осигуровки</i>	<i>Други социални разходи</i>	<i>Данък върху социалните разходи</i>	Общ разход на работодателя в левове	Среден разход на работодателя на 1 лице	Среден разход на работодателя на 1 отработен ден	Среден разход на работодателя на 1 отработен час
2005	59	11,788	94,304	8	200	1,598	419,652	4,082	163,068	840	168	587,810	9,963	50	6
2006	58	12,053	96,424	8	208	1,662	526,057	2,077	156,945	900	153	686,132	11,830	57	7
2007	59	12,318	98,544	8	209	1,670	896,747	6,776	209,422	1260	0	1,114,205	18,885	90	11

ПРИЛОЖЕНИЕ 5 План за действие

План за действие на Изпълнителна агенция за анализи и прогнози			Дата на изготвяне на плана за действие: 31.10.2008 г. Дата на изпълнение на плана за действие: 31.12.2009 г.				
No.	Препоръка	Очакван резултат/ цел	Дейности (стъпки)	Индикатор за изпълнение	Срок за изпълнение	Отговорник	Необходими ресурси
1	Да се прецизира формулировката на функциите в устройствения правилник	Подобряване на формулировката на функциите в УПИАИАП. В резултат на това описанието на функциите е да е прецизно и в действителност да отразява начина, по който те се извършват.	<ul style="list-style-type: none"> • Да се сформира работна група от служители на агенцията, които да актуализират УПИАИАП чрез: <ul style="list-style-type: none"> - Систематизиране и намаляване на броя на функциите, - Отпадане на функциите, които към момента не се извършват - Отпадане на функциите, които не са релевантни след приемането на България в ЕС - Избягване на дублирането на формулировката на функции на агенцията с функциите на други дирекции 	Актуализиран УПИАИАП и изготвено предложение за одобрение на актуализирания УПИАИАП Одобрен актуализиран УПИАИАП от МС	28.02.2008 г. Не е приложимо	Главен секретар Не е приложимо	Финансови ресурси не са необходими Човешки ресурси: 30 човекодни
2	Да се определят служители, които да извършват функциите по чл.13а, т.4, 5 и 6 от УПИАИАП	Извършване на функциите по чл.13а, т.4, 5 и 6 от УПИАИАП	<ul style="list-style-type: none"> • Да се оцени работното натоварване на служителите и да се оценят различни варианти за планиране на изпълнението на функции, които не се извършват поради липса на ресурс (за задачите по чл.13а, т. 4,5 и 6). 	Изпълнени задачи по чл.13а, т.4, 5 и 6, от УПИАИАП	31.01.2008 г.	Директор на дирекция "ИПЕСМС"	Финансови ресурси не са необходими Човешки ресурси 20 човекодни
3	Да се оптимизира организационната структура	Изпълнение на изискванията на чл.4, ал. 3 от ЗА	Да се предприемат стъпки за изпълнение на изискванията на чл.4, ал. 3 от ЗА по отношение на отдел "АПФСД" в дирекция "АПФСД" и отдел "ИПЕС" в дирекция "ИПЕСМС"	Спазени изисквания на чл.4, ал. 3 от ЗА			Финансови ресурси не са необходими
4	Да се разпишат детайлни функционални характеристики на отделите	Функционални характеристики на отделите, с ясно и конкретно описание на дейността им	На база на актуализирания устройствен правилник, да се опишат подробно функциите на отделите	Заповед на изпълнителния директор за одобрение на функционални характеристики на отделите	28.02.2008 г.	Директор на дирекция "ИПП"	Финансови ресурси не са необходими Човешки ресурси 10 човекодни

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

№. Препоръка	Очакван резултат/ цел	Дейности (стъпки)	Индикатор за изпълнение	Срок за изпълнение	Отговорник	Необходими ресурси	
5	Да се оптимизира процеса на целеполагане и отчитане на резултатите от дейността в агенцията	Синхронизирано и мотивирано участие на ръководителите при определяне целите на агенцията и целите на дирекциите	<ul style="list-style-type: none"> Да се доразвие подхода за определяне на целите на агенцията като се съгласуват мненията на всички ръководители, участващи в процесите на планиране; Да се развият на целите на всички дирекции от съответния директор, като се посочва в изпълнение на коя цел на агенцията е конкретната цел на дирекцията 	<ul style="list-style-type: none"> Изготвени цели на агенцията с участието на всички ръководители Изготвени цели на всяка дирекция, синхронизирани с целите на агенцията 	31.12.2008 г.	Главен секретар	<p>Финансови ресурси не са необходими</p> <p>Човешки ресурси 10 човекодни</p>
			Проучване на възможностите за участие в обучение за стратегическо и оперативно планиране за всички ръководни длъжности в агенцията	Участие в обучение за стратегическо и оперативно планиране за всички ръководни длъжности в агенцията	31.12.2008 г.	Главен секретар	<p>Финансови ресурси</p> <p>Човешки ресурси: 5 човекодни</p>
6	Да се подобрят формулярите, които се използват в процеса на целеполагане и отчитане на резултатите	Актуализирани формуляри за целеполагане и отчитане на резултатите	<p>Да се разработи и съгласува еднакъв формуляр за определяне целите на дирекциите, обвързани с целите на агенцията</p> <p>Формулярът за отчитане на дейността да бъде обвързан с формуляра за целите.</p> <p>Може да се използва един общ формуляр, който да включва следните основни колони: целите на агенцията, целите на дирекцията, предприетите действия по дирекции, постигнатите резултати по дирекции, постигнатите резултати на ниво "агенция", постигнатия ефект върху социално икономическото развитие на страната</p>	Заповед за одобряване на формулярите за определяне на целите на дирекциите, обвързани с целите на агенцията и отчитане на изпълнението им	31.12.2008 г.	Главен секретар	<p>Финансови ресурси не са необходими</p> <p>Човешки ресурси: 5 човекодни</p>
7	Да се подобри управлението на изпълнението на дейността	Цели, дефинирани по начин, който позволява изпълнението им да бъде измерено	<ul style="list-style-type: none"> Да се включи в процеса на целеполагане етап за анализ на определените цели за съответствие с критериите SMART Да се определи един служител отговорен за изпълнението на конкретна дейност т.е. постигане на конкретен резултат 	Цели, отговарящи на критериите SMART, т.е. да бъдат конкретни, измерими, постижими, съгласувани, определени във времето).	15.12.2008 г.	Главен секретар	<p>Финансови ресурси не са необходими</p> <p>Човешки ресурси: 10 човекодни</p>
		Актуализирани показатели за измерване на ефективността от дейността (за приоритетните дейности)	Да се прецизират разработените вече показатели за изпълнение на целите на агенцията (например да се конкретизират показатели от вида "регулярно анкетиране на финансовите посредници" като "проведени 100 анкети сред финансовите посредници"	Конкретизирани показатели за измерване ефективността от дейността	15.12.2008 г.	Главен секретар	<p>Финансови ресурси не са необходими</p> <p>Човешки ресурси: 10 човекодни</p>

**Министерство на държавната администрация и
административната реформа**
Доклад за функционален анализ, проведен в Изпълнителната
агенция за икономически анализи и прогнози
31 октомври 2008 г.

No.	Препоръка	Очакван резултат/ цел	Дейности (стъпки)	Индикатор за изпълнение	Срок за изпълнение	Отговорник	Необходими ресурси
8	Да се въведе процес по измерване на ефикасността на дейността	Разработена методология за измерване на ефикасността на дейността (за основните резултати)	<ul style="list-style-type: none"> • Да се разработи методология за остойностяване на разходите, необходими за получаване на резултатите от дейността като : <ul style="list-style-type: none"> - се поддържа актуална информация за необходимите ресурси за получаване на даден основен резултат от дейността, включително: <ul style="list-style-type: none"> - човешки ресурси (брой отработени човекодни по задачи) - информационни рекурсии - финансови ресурси, включително материални, режимни, и др. - други необходими ресурси Тази актуална информация е необходимо да се поддържа на годишна база, на ниво отдел, дирекция и агенция. 	Разработени показатели за измерване на ефикасността от дейността т.е. съотношението между разходи и резултати.	31.12.2009 г.	Директор на дирекция "ИПЕСМС"	Финансови ресурси не са необходими Човешки ресурси: 20 човекодни
9	Да се подобри осигуреността с информационни ресурси в агенцията	Разработване на проект за създаване на хранилище от данни (Datawarehouse)	<ul style="list-style-type: none"> • Да се разработи детайлен проект за изграждането на хранилището от данни, включително задачи, срокове, отговорници, необходими ресурси • Да се проучат различни възможности за финансиране на проекта както със средства от бюджета, така и по оперативните програми 	<ul style="list-style-type: none"> • Разработен проект • Осигурено финансиране 	31.12.2009 г.	Директор на дирекция "ИПП"	Финансови ресурси са необходими, и зависят от размера на осигуреното финансиране Човешки ресурси: 150 човекодни
		Достъп на агенцията до бази данни с информация чрез абонамент	<ul style="list-style-type: none"> • Да се проучат на възможностите за абонамент за различни бази данни (напр. Amadeus, BEIS - информационна система на българските предприятия, други) • Да се анализират предимствата на различните платени източници на информация • Да се проучат различни възможности за финансиране 	<ul style="list-style-type: none"> • Избран източник на информация • Осигурено финансиране 	31.03.2008 г.	Директор на дирекция "МА"	Финансови ресурси са необходими и зависят от размера на осигуреното финансиране Човешки ресурси: 10 човекодни

ПРИЛОЖЕНИЕ 6 Анализ на подобие/допълване и дублиране на функции между ИАИАП и други административни структури

Анализ за подобие/допълване на функциите

- Дирекция „Бюджет” в МФ

1. Дирекция „Бюджет” в МФ „координира и съгласува макроикономическите прогнози и анализира отражението им върху финансовата среда” (чл. 21, т. 3 от УП на МФ).

Макроикономическите прогнози се изготвят в ИАИАП, на базата на направените от агенцията анализи. Още по конкретно, дирекция „МА” в агенцията „извършва анализи за състоянието на финансовия сектор на икономиката, очакваните ефекти от промени в нормативната уредба и икономическата политика и подготвя оценки за перспективите за неговото развитие” (чл. 12, т. 3 от УПИАИАП).

Така формулирани, изглежда, че двете функции се допълват, тъй като „отражението върху финансовата среда” (МФ) е дейност която е свързана и с „анализирането на икономическата политика и перспективите за развитие на финансовия сектор” (ИАИАП).

В подкрепа на гореизложеното, същото време в УПИАИАП е записано, че „подготвя за публикуване анализи за равновесието на икономическата система, степента на икономическа и финансова стабилизация и либерализация, както и за координацията на инструментите на икономическата политика” (чл. 12, т.6 от УПИАИАП).

2. Дирекция „Бюджет” в МФ „анализира състоянието и участва в разработката и въвеждането на различните секторни и хоризонтални политики” (чл. 21, т. 9 от УП на МФ).

Дирекция „МА” в ИАИАП извършва анализ на текущата стопанска конюнктура в страната, извършва анализи за състоянието на финансовия и реалния сектор на икономиката, публичните финанси и социалната политика, очакваните ефекти от промени в нормативната уредба и икономическата политика и подготвя оценки за перспективите за тяхното развитие, като наблюдава динамиката в съответните области (чл. 12, т.1, 2, 3 и 4 от УПИАИАП).

По начина на формулировка, изглежда, че функциите на дирекция „МА” в ИАИАП са подобни на функциите на дирекция „Бюджет” в МФ по отношение на анализа на секторните политики.

- Дирекция „Данъчна политика” в МФ

Дирекция „Данъчна политика” в МФ „оценява действието на данъчните нормативни актове” (чл. 25, т. 2 от УП на МФ). Дирекция „МА” в ИАИАП 4. извършва анализи за състоянието на публичните финанси и социалната политика и подготвя оценки за перспективите в тяхното развитие, като наблюдава динамиката в следните области: ... ж) данъчна реформа”. Възможно е да има подобие или допълване на двете функции, тъй като „наблюдението на динамиката в областта на данъчната реформа” (ИАИАП) може да включва „оценява действието на данъчните нормативни актове” (МФ).

- **Дирекция „Управление на средствата от Европейския съюз” (УСЕС) към МФ**

1. Дирекция „УСЕС” в МФ „координира разработването на Националната стратегическа референтна рамка и я преговаря с Европейската комисия” (чл.30, т. 12 от УП на МФ).

Дирекция „НПР” в ИАИАП „организира и координира изготвянето на проект за актуализация на Националния план за развитие и Национална стратегическа референтна рамка” (чл. 13б, т. 7 от УПИАИАП)

От тази формулировка на двете функции изглежда, че дирекция „УСЕС” има водеща роля в областта на НСРР, въпреки, че дирекция „НПР” има организационна и координационна роля, която е не по-малко важна. От тази гледна точка, има индикации за допълване между функциите на двете дирекции.

2. Дирекция „УСЕС” в МФ „изготвя информация и доклади, отнасящи се до приноса на оперативните програми, съфинансирани от Европейската комисия, за изпълнението на НСРР” (чл.30, т. 13 от УП на МФ).

Дирекция „НПР” в ИАИАП „изготвя периодични доклади за изпълнението на Националния план за развитие на базата на индивидуалните доклади на управляващите органи на оперативните програми и Национална стратегическа референтна рамка” (чл. 13б, т. 4 от УПИАИАП).

Към момента НПР не функционира и няма отчитане на изпълнението на дейността му. От гледна точка на формулировката на функциите на двете дирекции, предвид факта, че по принцип НПР е част от НСРР, изготвянето на доклади за изпълнението на НСРР (МФ) може да се допълва с изготвянето на докладите за изпълнението на НПР (ИАИАП).

- **Дирекция „Обща икономическа политика” в Министерство на икономиката и енергетиката**

Дирекция „Обща икономическа политика” в МИЕ „участва в разработването и актуализирането на изпълнението на Националния план за развитие” (чл. 30, т. 4 от УП на МИЕ). Основна функция на дирекция „НПР” е „организира и координира изготвянето на НПР и НСРР”. *Тази формулировка на функциите ги прави да звучат подобно, и не е ясно дала става въпрос за „разработване” на различни части от тези стратегически документи, или за наличие на дублиране на функции.*

- **Дирекция „Стратегическо планиране и управление ” в МС**

Дирекция „Стратегическо планиране и управление ” в МС „подпомага разработването и изпълнението на стратегии и програми за регионално развитие, като отчита тяхното съответствие с програмата на правителството и приетите секторни стратегии” (чл.102, т.10 от УП на МС). *Тази функция се допълва частично с функциите на дирекция „НПР” в ИАИАП, която „организира и координира изготвянето на проект на Национален план за развитие и Национална стратегическа референтна рамка” (чл.13б, т.1), тъй като НПР и НСРР са стратегически документи, в което е включено регионалното развитие.*

- **Дирекция „Координация по въпросите на ЕС и международните финансови институции” в МС**

Дирекция „Координация по въпросите на ЕС и международните финансови институции” в МС „анализира политиките на Европейския съюз и извършва наблюдение на изпълнението на ангажиментите на Република България към Европейския съюз” (чл.105, т.8 от УП на МС). В същото време дирекция „ИПЕСМС” „следи и анализира промените в законодателството на Европейския съюз по проблемите на Икономическия и валутен съюз и във връзка с координацията на икономическите политики” (чл.13а, т.9 от УПИАИАП). Функция на дирекция „ИПЕСМС” така формулирана явно допълва функцията на дирекция „Координация по въпросите на ЕС и международните финансови институции” по отношение на анализа на политиките на ЕС.

- **Дирекция "Политика на пазара на труда в Министерство на труда и социалната политика**

Дирекция "Политика на пазара на труда в Министерство на труда и социалната политика „участва в разработването и актуализирането на Националната програма за реформи, в процеса на отчитането на напредъка и доклада за изпълнението на глава "Заетост и образование" от нея” (чл.29, т.10 от УП на МТСП). Една от основните функции дирекция „ИПЕСМС” е да „координира работата по разработване и представяне на Националната програма за реформи, както и по мониторинга и анализа на нейното изпълнение”. *Явно функцията на дирекцията в МТСП подпомага изпълнението на функциите на ИАИАП по отношение на Националната програма за реформи.*

Анализ за дублиране на функциите

- **Дирекция „Бюджет” в МФ**

Дирекция „Бюджет” в МФ „анализира и оценява ефектите от/върху различните видове политики” (чл. 21, т. 4 от УП на МФ). В същото време, дирекция „ИПП” в ИАИАП „анализира различните варианти на макроикономическа политика за постигане на дългосрочен балансиран икономически растеж” (чл. 13, т. 2).

Тази формулировка на функциите на двете дирекции дава индикации за евентуално дублиране на функциите по анализ на икономическата политика.

- **Дирекция „Държавен дълг и финансови пазари” към МФ**

1. Дирекция „Държавен дълг и финансови пазари” в МФ „изготвя анализи и прогнози за държавния дълг за целите на политиката по управление на дълга” (чл. 27, т.16 от УП на МФ). В същото време, дирекция „МА” в ИАИАП „извършва анализи за състоянието на публичните финанси и социалната политика и подготвя оценки за перспективите в тяхното развитие, като наблюдава динамиката в следните области:.. к) държавен дълг - матурирети, падежи, лихвени проценти” (чл. 12, т. 4).

Тази формулировка на функциите на двете дирекции може да бъде предпоставка за евентуално дублиране на функциите по анализи в областта на държавния дълг .

2. Също така дирекция „Държавен дълг и финансови пазари” в МФ „осъществява наблюдение и анализ на развитието на местния и международните финансови пазари” (чл. 27, т.17 от УП на МФ). Тази функция много прилича на функцията на дирекция „МА” в

ИАИАП, която „извършва анализи за състоянието на финансовия сектор на икономиката” (чл. 12, т. 3 от УПИАИАП).

- **Дирекция „Управление на средствата от Европейския съюз” (УСЕС) към МФ**

1. Дирекция „УСЕС” в МФ „организира изработването и актуализирането на системите от критерии за избор на проекти, финансирани от Европейския съюз, и индикатори за оценка на резултатите от изпълнението на тези проекти съвместно с дирекция "Бюджет” (чл. 30, т. 5 от УП на МФ).

В УПИАИАП е записано, че дирекция „НПР” „участва в разработването на система от критерии за избор на проекти в рамките на оперативните програми” (чл. 13б, т. 12 от УПИАИАП).

Формулировката на двете функции дава индикации за дублиране между тях.

2. Дирекция „УСЕС” в МФ „подготвя периодични доклади за Съвета за координация, контрол и изпълнение на инфраструктурните проекти с национално значение за хода на изпълнение на големи инфраструктурни проекти” (чл. 30, т. 23 от УП на МФ).

Дирекция „НПР” в ИАИАП „разработва анализи за изпълнението на основните инфраструктурни проекти с акцент върху икономическото отражение” (чл. 13б, т. 17 от УПИАИАП).

Формулировката на функцията по подготвянето на „периодични доклади за изпълнение на инфраструктурните проекти” (МФ) създава предпоставка за дублиране с функцията на дирекция „НПР” в ИАИАП за разработването на „анализи за изпълнението на основните инфраструктурни проекти”

- **Дирекция „Икономическа и социална политика” в Министерския съвет**

Дирекция „Икономическа и социална политика” в МС „анализира процесите и тенденциите в социално-икономическото развитие и формулира препоръки за решаване на конкретни въпроси, произтичащи при изпълнението програмата на правителството” (чл. 103, т. 8 от УП на МС).

Дирекция „МА” в ИАИАП „извършва анализ на текущата стопанска конюнктура в страната”, както и „анализи за състоянието на финансовия и реалния сектор на икономиката, публичните финанси и социалната политика, очакваните ефекти от промени в нормативната уредба и икономическата политика и подготвя оценки за перспективите за тяхното развитие, като наблюдава динамиката в съответните области”. (чл. 12, т. 1-4 от УПИАИАП).

Така както са формулирани функцията по „анализа на процесите тенденциите в социално-икономическото развитие” (МС) може да се припокрива с функциите по изготвяне на анализи на стопанската конюнктура и икономическите сектори, които се извършват в ИАИАП.

- **Дирекция „Обща икономическа политика” в Министерство на икономиката и енергетиката**

Дирекция „Обща икономическа политика” в МИЕ „анализира изменението на макроикономическите показатели, инструментите на фискалната и паричната политика и тяхното отражение върху националната икономика” (чл. 30, т. 6 от УП на МИЕ). Дирекция „ИПП” в ИАИАП „разработва анализи и прогнози на ниво икономически сектор” и „разработва средносрочни и дългосрочни прогнози за развитието на ключови макроикономически параметри”(чл.13, т.4 и т.7). Освен това, всички функции на дирекция „МА” са свързани с изготвяне на макроикономически анализи, включително парична и фискална политика.

В ИАИАП се правят анализи на измененията на макроикономическите показатели, което е видно от функциите на двете дирекции „ИПП” и „МА”. Формулировката на функцията по анализ на макроикономическите показатели от дирекция „Обща икономическа политика” към МИЕ дава повод за предположения, че има дублиране във функциите на тези дирекции.

- **Дирекция „Политики и стратегии” в Министерството на труда и социалната политика**

Дирекция „Политики и стратегии” в МТСП „организира, координира и участва в разработването на макроравнище на анализи и прогнози по основните социални показатели на страната” (чл. 24а от УП на МТСП). В същото време дирекция „МА” в ИАИАП „извършва анализи за състоянието на публичните финанси и социалната политика и подготвя оценки за перспективите в тяхното развитие, като наблюдава динамиката в следните области:...реформа в пенсионната система, система и политика на социалното подпомагане, домакинства”.

„Макроравнището”, на което са анализите на дирекция „Политики и стратегии” към МТСП дава повод за предположение, че тези анализи може да се припокриват или дублират с тези на дирекция „МА” в ИАИАП, в областта на „социалната политика ” „реформа в пенсионната система, система и политика на социалното подпомагане, домакинства”. (ИАИАП) и „социалните показатели” (МТСП).

Сравнение на Дирекция „НПР” в ИАИАП и Дирекция „УСЕС” в МФ

Както е описано по-горе, Дирекция „НПР” в ИАИАП и Дирекция „УСЕС” в МФ имат допирни точки по отношение на основни функции.

Основните функции на дирекция „НПР” в ИАИАП по отношение на НПР и НСРР могат да се групират в следните процеси:

- Процес на програмиране (чл. 13б, т. 1-7, 9 и 14 от УПИАИАП)
- Процес на договаряне (чл. 13б, т. 8 от УПИАИАП)
- Процес на мониторинг (чл. 13б, т. 16 от УПИАИАП)
- Процес на отчитане (чл. 13б, т. 17 от УПИАИАП)

- Процес на съгласуване на стратегически документи с НСРР (чл. 13б, т. 13 от УПИАИАП)

В същото време, основните функции на дирекция „УСЕС“ в МФ са свързани с:

- координиране разработването на НСРР и я договарянето ѝ с Европейската комисия
- изготвяне на информация и доклади, отнасящи се до приноса на оперативните програми, съфинансирани от Европейската комисия, за изпълнението на НСРР.

В дирекция „УСЕС“ в МФ има отделен отдел „Координация на НСРР“, който има ключова роля в дейностите, свързани с изготвянето и актуализираното на НСРР.

От горният анализ на функциите на Дирекция „УСЕС“ в МФ, и функциите на Дирекция „НПР“ в ИАИАП, така както са описани в устройствените им правилници и свързани с НСРР, се вижда дублиране.

От друга страна, по отношение на някои от по-горе дефинираните функции на Дирекция „НПР“ в ИАИАП, е очевидно провеждането на хоризонтална политика от йерархически по-нискостоящ орган. Предвид този необичаен факт, на практика се е наложила потребността от следните нива на координация на НСРР:

- експертно ниво на координация, което се осъществява на ниво на Работната група от ИАИАП;
- координация на ниво на ръководители на Управляващите органи, което се осъществява от Дирекция „Управление на средствата от Европейския съюз“ (УСЕС), тъй като Агенцията няма реални правомощия.

Ограничение на отговорността

Настоящият доклад за функционалния анализ, проведен в Изпълнителната агенция за икономически анализи и прогнози, е изготвен по Дейност 4, от Консорциума, воден от „КПМГ България” ООД и включващ „Ню Ай” ООД и „София Консултинг” ООД по проекта „Разработване и прилагане на Единна методология за функционален анализ на административните структури”, осъществяван с финансовата подкрепа на Оперативна програма „Административен капацитет”, съфинансирана от Европейския съюз чрез Европейския социален фонд.

Настоящият доклад е изготвен в съответствие с Договора, подписан между МДААР и Консорциума на 17 май 2008 г. Докладът е изготвен единствено във връзка с и за използване от МДААР в съответствие с условията по Договора.

Валидността на съвета ни в този доклад е ограничена до специално направените изводи в него и се основава на пълнотата и точността на горепосочените факти, предположения и заявления. Ако някой от посочените факти, предположения или заявления не е напълно изчерпателен или точен, е необходимо да бъдем незабавно информирани, тъй като непълнотата или неточността могат да имат значителен ефект върху нашите заключения.

Предоставяйки информацията, ние се основаваме на разпоредбите на действащото в България законодателство, подзаконова уредба, както и съдебна и административна практика. Тези източници подлежат на промени, със задна дата или занапред, като такива промени могат да повлияят на валидността на заключенията ни. Ние не сме задължени да актуализираме нашите съвети в случай на последващи промени в нормативната уредба или в съдебната и административна практика.

Всички управленски решения остават отговорност единствено на ръководството на МДААР.